

Plano de fidelização de clientes no setor hoteleiro.

Ana Rita Pereira Perez Fernandez

IAD
2015

IAD
2015

Campus de Santos . Av. D. Carlos I, 4, 1200-649 Lisboa | Portugal
Telf: (+351) 213 939 600 . iade@iade.pt



IAD

CREATIVE UNIVERSITY
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

Ana Rita Pereira
Perez Fernandez

Plano de fidelização de clientes no setor hoteleiro
Aplicação de um estudo de caso: Casa das Aquarelas

2015

**ANA RITA PEREIRA PEREZ
FERNANDEZ**

**PLANO DE FIDELIZAÇÃO DE
CLIENTES NO SETOR HOTELEIRO
APLICAÇÃO DE UM ESTUDO DE
CASO: CASA DAS AGUARELAS**

**ANA RITA PEREIRA PEREZ
FERNANDEZ**

**PLANO DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NO
SETOR HOTELEIRO
APLICAÇÃO DE UM ESTUDO DE CASO: CASA
DAS AGUARELAS**

Projeto apresentado ao IADE-U Instituto de Arte, Design e Empresa –
Universitário, para cumprimento dos requisitos necessários à
obtenção do grau de Mestre em Marketing, sob a orientação
científica do Doutor António Pimenta da Gama (Professor Auxiliar) do
IADE-U e sob co-orientação do Doutor George Dutschke (Professor
Auxiliar) do IADE-U.

O júri

Presidente

Prof. Doutor João Pedro Teixeira de Lucena

Professor Auxiliar do *Instituto de Arte, Design e Empresa – Universitário*

Doutor Nuno Manuel Coelho de Goulart Brandão

Professor Coordenador do INP-Instituto Superior de Novas Profissões

Doutor João Xavier Lobo

Diretor de Marketing e Comunicação no Grupo Renascença Comunicação
Multimedia

Prof. Doutor António João Aires Pimenta da Gama

Professor associado do IADE-U Instituto de Arte, Design e Empresa –
Universitário

Agradecimentos

Gostaria de agradecer em primeiro lugar aos meus pais, pela amizade, pela ajuda e por todos os esforços que fizeram para me proporcionarem um excelente percurso académico.

Queria agradecer também a todos os professores e docentes que me acompanharam durante cinco anos na Instituição IADE, particularmente ao meu Orientador Professor Dr. António Pimenta da Gama, que me ensinou muito sobre a temática de Marketing em geral mas também me ensinou a exigir mais de mim.

Ao Professor Georg Dutschke, pela paciência e importante ajuda na realização deste projeto.

Por fim, aos meus amigos que foram um pilar imprescindível neste longo caminho e que me deram força e motivação para concluir esta fase do meu percurso académico.

Palavras-Chave

Turismo; Marketing Territorial; Fidelização; Ericeira.

Resumo

O presente trabalho pretende a criação de um plano de fidelização para uma unidade hoteleira existente na Ericeira, Portugal.

Com a enorme oferta disponível torna-se um desafio para os hotéis angariarem clientes, principalmente, no inverno, devido às más condições climáticas.

Como tal pretende-se, como base, explorar os programas de fidelização para ajudar ao melhoramento do serviço prestado aos clientes, bem como a fidelização dos clientes existentes, face à necessidade premente de readaptação das organizações perante o novo cenário mundial globalizado.

Neste novo paradigma os hotéis deparam-se com a necessidade de um vasto conhecimento sobre os seus consumidores para o seu sucesso e sobrevivência financeira. É desta forma imprescindível que as unidades hoteleiras tenham estratégias benéficas para os seus clientes, a fim de lhes proporcionar uma boa experiência, mas sendo estas também vantajosas para a empresa.

Para tal, as unidades hoteleiras precisam, não só de ter estratégias focadas no cliente, como também um tratamento de dados permanente.

A fim de sustentar as futuras estratégias de fidelização, pretende-se estudar modelos de programas de fidelização de forma a desenvolver um plano de ações eficazes e coerentes, de modo a melhorar a experiência do hóspede com o hotel e a obter o consequente aumento da sua satisfação.

Ao longo do projeto serão também abordados os conceitos de turismo de forma a perceber a evolução do mesmo ao longo dos anos, bem como o conceito de marketing territorial como ferramenta imprescindível para o desenvolvimento e notoriedade do local onde a empresa está inserida.

Deseja-se, após um estudo prévio, a construção de um plano de fidelização de clientes para a empresa em análise, de acordo com os dados observados.

Keywords

Tourism; Territorial Marketing; Loyalty; Ericeira.

Abstract

This The present work is about the creation of a loyalty plan to a hotel unit that already exists in Ericeira, Portugal.

With the tremendous available offer that already exists, it becomes a challenge to the hotels to collect costumers, mainly in the winter, due to the bad weather conditions.

It is intended to explore the possibility of starting a loyalty program to help to improve the service provided to new and already existing clients, given the urgent need for rehabilitation of the organizations to address this new globalized world stage.

In this new paradigm the hotels face themselves with the needs of having an extensive knowledge about their consumers, so that they can financially survive and succeed. It is indispensable that the hotel units have favorable strategies to their clients, in order to provide them a good experience, but also in a way of being advantageous for the company.

For such the hotel units need to have strategies focused on the client and also a permanent data processing.

In order to sustain future loyalty strategies, the present work intends to study models of loyalty programs, in a way to develop an effective and consistent action plan, so the costumer experience with the hotel can improve, and so that the client satisfaction can enhance.

Throughout the project it will also be discussed concepts such as tourism, in order to perceive the evolution of it over the years, and the concept of territorial marketing as an essential tool for the development and awareness of where the company operates.

After a previous study, it will be built a loyalty plan for the costumers of the company in question, according to the observed data.

ÍNDICE

SUMÁRIO EXECUTIVO	18
CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO DO PROJETO	19
1.1. OBJECTIVOS	20
1.2. ESTRUTURA DO TRABALHO	21
CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA.....	23
2.1. CONCEITO DE TURISMO	23
2.1.1. CONCEITO DE TURISTA.....	25
2.1.2. ATRAÇÕES TURÍSTICAS	29
2.3. MARKETING TERRITORIAL.....	30
2.3.1. CIDADES TRADICIONAIS VS. CIDADES MODERNAS	32
2.3.2. BRANDING TERRITORIAL.....	34
2.3.3. MODELO CONCEPTUAL DE MARKETING TERRITORIAL	36
2.4. FIDELIZAÇÃO	39
2.5. PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO	43
2.5.1. CONCEITO DE PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO	43
2.5.2. CARACTERÍSTICAS, OBJECTIVOS E BENEFÍCIOS DOS PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO	47
2.5.3. PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO E O CRM	49
2.5.4. SÚMULA DOS PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO	51
CAPÍTULO III – OPERACIONALIZAÇÃO DO PROJETO	55
3.1. REVISÃO DO PLANO ESTRATÉGICO NACIONAL DO TURISMO	55
3.1.1. IMPACTO DAS ALTERAÇÕES DE CONTEXTO NO TURISMO EM PORTUGAL.....	55
3.1.2. VISÃO DO “DESTINO PORTUGAL”	58
3.1.3. PRODUTOS DESTINOS E MERCADOS	60
3.1.4. DADOS ESTATÍSTICOS RELATIVOS À REGIÃO DE LISBOA	64
3.2. ERICEIRA	66
3.2.1. HISTÓRIA E LOCALIZAÇÃO	66
3.2.2. ASPECTOS DE INTERESSE TURÍSTICO	67
3.2.3. ALOJAMENTO	69
3.3. CASA DAS AGUARELAS	73
3.3.1. DESCRIÇÃO DO SERVIÇO	74
3.3.2. MERCADO DE CLIENTES.....	76
3.3.4. ANÁLISE SWOT	79
CAPÍTULO IV – PROPOSTA	81
4.1. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	81
4.2. SEGMENTAÇÃO E MERCADOS-ALVO	81
4.3. PROPOSTA DE ESTRATÉGIAS E SISTEMA DE AVALIAÇÃO	82

4.4. PLANO DE CALENDARIZAÇÃO	96
CAPÍTULO V – ANÁLISE FINANCEIRA	99
5.1. FATURAÇÃO DOS ANOS ANTERIORES	99
5.2. CUSTO DAS AÇÕES A IMPLEMENTAR	100
5.3 PREVISÕES PARA O ANO DE FATURAÇÃO PARA O ANO 2016	101
CAPÍTULO VI – CONCLUSÕES	103
6.1 CONCLUSÃO	103
REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	105
WEBGRAFIA.....	113
ANEXOS	117

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 2.1. CLASSIFICAÇÃO DOS VIAJANTES	24
FIGURA 2.2. MODELO CONCEPTUAL DE MARKETING TERRITORIAL	37
FIGURA 2.3. RELAÇÃO ENTRE A SATISFAÇÃO E A FIDELIDADE DE CLIENTES EM INDUSTRIAS COMPETITIVAS.....	39
FIGURA 2.4. PERCEPÇÕES DE CLIENTES SOBRE QUALIDADE E SATISFAÇÃO DE CLIENTES	40
FIGURA 2.5. NÍVEIS DE ESTRATÉGIAS DE RETENÇÃO.....	45
FIGURA 3.1. EVOLUÇÃO DA ENTRADA DE TURISTAS ESTRANGEIROS NOS PRINCIPAIS DESTINOS CONCORRENTES DE PORTUGAL.	57
FIGURA 3.2. INDICADORES DA BALANÇA TURÍSTICA	59
FIGURA 3.3. RECEITAS TURÍSTICAS	59
FIGURA 3.4. DORMIDAS DE ESTRANGEIROS.....	59
FIGURA 3.5. DORMIDAS DE ESTRANGEIROS	60
FIGURA 3.6. DORMIDAS DE ESTRANGEIROS	60
FIGURA 3.7. DORMIDAS DE NACIONAIS VS. ESTRANGEIROS	65
FIGURA 3.8. REVPAR	65
FIGURA 3.9. PROVEITOS GLOBAIS	65
FIGURA 3.10. TAXA DE OCUPAÇÃO POR QUARTO	65
FIGURA 3.11. MERCADOS EMISSORES	65
FIGURA 3.12. PONTUAÇÃO DE CLIENTES NA ESCALA DO BOOKING.COM	75
FIGURA 3.13. PREÇÁRIO 2015 CASA DAS AGUARELAS	76
FIGURA 3.14. ANÁLISE SWOT	79

ÍNDICE DE QUADROS

QUADRO 2.1. - MOTIVAÇÕES PARA VIAJAR.....	26
QUADRO 2.2 – O CICLO DE VIDA E OS COMPORTAMENTOS TURÍSTICOS	28
QUADRO 2.3 - CATEGORIAS DE OFERTA TURÍSTICA	29
QUADRO 2.3 – MODELO DOS TRÊS C’S DE KANTER	32
QUADRO 2.4 - CIDADES TRADICIONAIS VS. CIDADES MODERNAS.....	33
QUADRO 2.5. EXPLICAÇÃO DO MODELO CONCEPTUAL DE MARKETING TERRITORIAL	37
QUADRO 2.6. MODELO CONCEPTUAL DE PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO	52
QUADRO 4.1 . OBJECTIVOS QUALITATIVOS.....	81
QUADRO 4.2. OBJECTIVOS QUANTITATIVOS	81
QUADRO 4.3. CALENDARIZAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS.....	97
QUADRO 5.1. TABELA DE PREÇOS DAS AÇÕES	100

SUMÁRIO EXECUTIVO

Vivemos atualmente num mundo de grandes evoluções, onde tudo rapidamente se modifica. Produtos, serviços, empresas e populações enfrentam constantes mudanças. O que hoje é hábito, amanhã poderá ser interrogado e esquecido. Estas constantes mudanças têm vindo a alterar fortemente os estilos de vida das populações.

Em 2007 foi experienciada uma grave crise económica mundial, o que afectou gravemente Portugal. Apesar de se sentir lentamente o caminho para o sucesso, Portugal passou por anos complicados e com grandes períodos de austeridade devido ao programa de ajuda externa implementado pela troika. A recessão económica marcou a estagnação e até o retrocesso em alguns setores, o que fez com que muitas empresas focassem as suas estratégias nos fatores de rentabilidade. Neste contexto muitas organizações percebem que a fidelização de clientes pode ser essencial para a sustentabilidade dos seus negócios, pois é mais vantajoso manter os clientes existentes do que angariar novos clientes. A fidelização de clientes implica estabelecer relações duradouras com os consumidores e, se possível, gerar com estes novas fontes de lucro.

Neste cenário mundial, é cada vez maior o desafio das empresas em terem clientes leais e fieis às suas marcas devido à diversidade de ofertas alternativas disponíveis (Bose & Rao, 2011).

No presente mundo organizacional, as empresas já não conseguem obter vantagem competitiva apenas com a diversificação dos seus produtos, uma vez que se tratam de estratégias facilmente copiáveis pela concorrência (Bose & Rao, 2011).

Deste modo, o presente trabalho utiliza uma metodologia para a elaboração de um programa de fidelização de clientes, que possa ser aplicada à unidade hoteleira escolhida – Casa das Aguarelas – tendo em conta a sua realidade organizacional e o seu ambiente externo, uma vez que um programa de fidelização bem desenvolvido poderá facilitar a satisfação da base de clientes de uma empresa, e assim possibilitar uma melhor retenção de clientes, levando ao sucesso financeiro da empresa.

CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO DO PROJETO

O presente trabalho académico é criado a título pessoal, porém a sua abordagem é maioritariamente empresarial, sendo o foco principal do projeto a criação de um programa de fidelização de clientes apto a aplicar e implementar na empresa em estudo.

O ponto de partida do presente projeto passa por uma abordagem ao turismo e ao turista bem como a sua evolução em Portugal. Posteriormente é enquadrada a vertente de marketing territorial aliada a toda a envolvente de *branding*, de forma a perceber o enquadramento da região onde está localizada a unidade hoteleira em estudo, e por fim é feita uma completa e exaustiva abordagem à fidelização, como foco principal do projeto bem como aos programas de fidelização.

A escolha do tema do projeto recai sobre a junção de duas áreas de interesse pessoal, o marketing e o turismo, juntando ainda um enorme interesse pela região da Ericeira, visto ser o local habitual de férias da autora e local de uma crescente procura turística e reconhecimento a nível internacional.

O objectivo central da realização do projeto passa por permitir á empresa Casa das Agueiras ter clientes durante todo ano. Partindo desta premissa, o objetivo principal deste projeto prende-se com a elaboração de uma proposta de estratégias de fidelização para a unidade hoteleira Casa das Agueiras. Tendo como base este objetivo geral, pretende-se explorar o turismo e o marketing territorial como evolução da contextualização da região Ericeira, para posteriormente conhecer e identificar modelos de programas de fidelização de clientes desejáveis a aplicar ao estudo caso escolhido.

A metodologia escolhida foi o método empírico assim como o método de um estudo de caso.

A metodologia de investigação utilizada, para alcançar os objetivos teóricos do projeto, baseou-se no método empírico, dado o carácter documental da informação necessária para fundamentar os temas abordados recorrendo-se a livros e artigos científicos de vários autores.

Na parte prática do projeto utilizou-se a metodologia de um estudo de caso, com informação maioritariamente secundária, a fim de garantir a veracidade dos mesmos. A

pesquisa baseou-se na análise de vários documentos oficiais com especial atenção aos executados pelo Turismo de Portugal, como a revisão do Plano Estratégico Nacional de Turismo (PENT). Foram também recolhidos dados e documentos desenvolvidos pela Câmara Municipal de Mafra, pela Junta de freguesia da Ericeira e pela Casa das Agualelas.

A fim de tornar o projeto o mais completo possível, foram também consultadas páginas da Web oficiais e não oficiais, aliadas ao conhecimento pessoal da região em estudo.

Do ponto de vista científico, este estudo é relevante na medida em que a fidelização de clientes, nas diversas áreas, é um dos elementos que contribui para a lealdade dos clientes, fator essencial para o bom funcionamento de uma empresa ou negócio. É um tema frequentemente estudado, porém verificou-se que não existem muitos estudos sobre a fidelização de clientes na área da hotelaria – não com uma dimensão tão reduzida como esta unidade –, e esta evidência justificou o interesse e necessidade de explorar o tema.

O propósito deste estudo é identificar e reunir várias ações de fidelização de clientes e aplicá-las ao setor hoteleiro, nomeadamente á Casa das Agualelas, com o intuito de promover o relacionamento entre os clientes e a empresa.

1.1. OBJECTIVOS

O objectivo principal deste projeto prende-se pela elaboração de uma proposta de estratégias de fidelização para a unidade hoteleira Casa das Agualelas. Tendo como base este objectivo geral, pretende-se primeiramente conhecer e identificar modelos de escolha de consumidores no que diz respeito à escolha de um destino turístico e posteriormente o modelo de escolha de uma unidade hoteleira.

Através deste objectivos específicos é desejável o desenvolvimento de um plano de fidelização com várias estratégias específicas e eficazes para implementar na empresa do estudo caso.

1.2. ESTRUTURA DO TRABALHO

A estrutura do projeto divide-se em três partes, a primeira corresponde à revisão bibliografia, a segunda ao projeto e implementação e a terceira parte às conclusões do mesmo.

Relativamente à Revisão da literatura, esta divide-se em quatro capítulos –Turismo, Marketing Territorial, Fidelização e Programas de fidelização –, sendo cada um destes correspondente a uma temática diferente e por sua vez subdividida em outros capítulos.

A segunda parte corresponde ao estudo caso e projeto propriamente dito, dividido em cinco grandes capítulos – Revisão do Plano Estratégico Nacional de Turismo, Ericeira, Casa das Aguarelas e implementação das ações. Cada capítulo está desenvolvido noutros títulos.

Por fim, a terceira e última parte, corresponde às principais conclusões do projeto, assim como às limitações do mesmo e recomendações para estudos futuros.

CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA

2.1. CONCEITO DE TURISMO

De acordo com a Organização Mundial do Turismo (OMT), turismo é: o «Conjunto de atividades desenvolvidas por pessoas durante as viagens em locais situados fora do seu ambiente habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, de negócios e outros.» (1991).

Cunha (2007), referencia McIntosh (1995) que define que turismo é a soma dos fenómenos e reações constantes da interação dos turistas com fornecedores de bens e serviços, serviços governamentais e comunidades anfitriãs, no processo de atrair e receber os visitantes.

Na opinião dos autores Mathieson e Wall (1982), “o turismo é o movimento temporário de pessoas para destinos fora dos seus locais habituais de trabalho e residência, as atividades desenvolvidas durante a permanência nesses destinos e as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades”. Esta definição evidencia a complexidade da atividade turística não como uma atividade isolada, pois está relacionada com as várias atividades humanas, mas como um sistema que compreende uma análise multidisciplinar, na medida em que as inter-relações criadas englobam os diversos subsistemas, económico, social, político, cultural, ecológico e tecnológico.

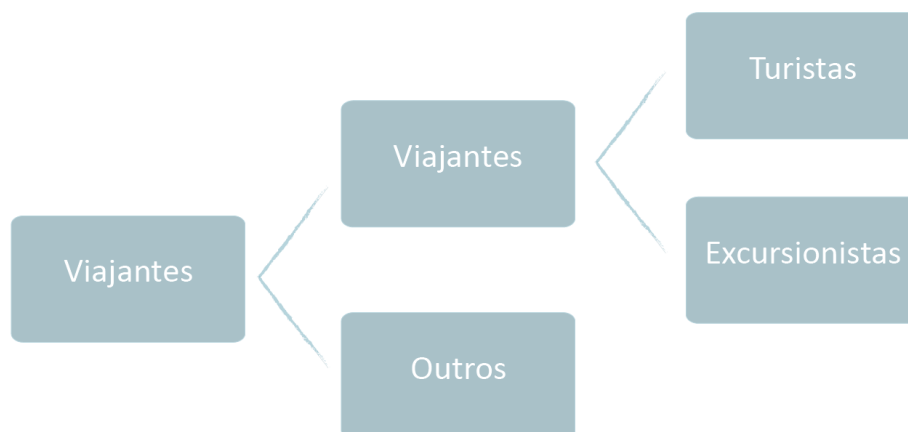
Nesta linha de pensamento, McIntosh (1995) citado por Cunha (2007), afirma que assim como a atividade económica estimula as transformações económicas, sociais, políticas e culturais que acontecem diariamente na sociedade, o processo científico e tecnológico têm contribuído para a aproximação das distancias entre lugares, assim como as conquistas sociais incentivaram os rendimentos validando o direito às férias e o aumento dos períodos de descanso.

Desta forma, ao longo dos anos o turismo tem apresentado um crescimento contínuo mundial o que o levou a tornar-se num dos maiores setores económicos no mundo. Também o avanço nas tecnologias de informação contribuiu para uma população mais informada e mais predisposta a viajar (Cunha, 2007).

É no entanto pertinente referir que o ato de viajar era inicialmente restringido às elites aristocráticas mas, em 1948, o direito de viajar foi consagrado na Declaração Universal dos Direitos do Homem, passando assim a pertencer às práticas correntes de lazer. Hoje em dia o turismo representa um dos principais agentes no comércio internacional, tendo alcançado volumes de negócio equivalentes às exportações de petróleo ou automóveis. Para alguns países o turismo é uma fatia imprescindível e principal de fonte de rendimento (OMT, 2015).

De acordo com Cunha (1997), o resultado das mudanças conjunturais possibilitaram à população viajar de forma menos dispendiosa e com mais fácil acesso ao consumo, acabando por contribuir para uma lógica evolução do turismo. Também o crescente papel do setor público no investimento de base, no planeamento turístico e na promoção dos serviços e dos destinos turísticos, assim como o crescente investimento em oferta turística e nos novos negócios, contribuiu para um rápido crescimento do turismo internacional.

Figura 2.1. Classificação dos viajantes



Fonte: Adaptado de Cunha (2001, p.18)

Todavia em 1963, foi introduzido o conceito de visitante, na Conferência das Nações Unidas sobre o Turismo e as Viagens Internacionais. Foi designado por viajante todo o indivíduo que se desloca para um país diferente do da sua residência habitual, por um período de tempo não consecutivo superior a doze meses, quando excluído de uma

função remunerada nesse mesmo local. No conceito de turista, foram expostas duas categorias; turistas e excursionistas, sendo diferenciados pela duração da permanência no local visitado. É considerado turista quando permanece pelo menos 24 horas no destino visitado e é considerado excursionista quando um visitante permanece menos de 24 horas no país visitado, incluindo viajantes em cruzeiros.

Em 2008, o conceito de turismo foi definido pela Organização das Nações Unidas (ONU) nas Recomendações Internacionais para as Estatísticas do Turismo como:

“A visitor is a traveler taking a trip to a main destination outside his/her usual environment, for less than a year, for any main purpose (business, leisure or other personal purpose) other than to be employed by a resident entity in the country or place visited. These trips taken by visitor qualify as tourism trips. Tourism refers to the activity of visitors” (ONU, 2008, pp. 10)

A atividade turística assume-se hoje como uma necessidade regeneradora de bem-estar e comum na sociedade moderna (Cunha, 1997). Segundo dados apresentados pela OMT, estima-se que a contribuição do turismo na atividade económica mundial seja cerca de 5% e que este setor seja responsável por uma contribuição na ordem dos 6-7% no número total de empregos mundial (direta e indireta). De 1950 a 2010, as chegadas turísticas internacionais expandiram a uma taxa anual de 6,2%, crescendo de 25 para 940 milhões.

2.1.1. CONCEITO DE TURISTA

Desde sempre que a história regista a necessidade que o homem tem em viajar. No entanto, do que há memória, estas viagens caracterizavam-se acima de tudo com o propósito de adquirir novos conhecimentos, quer por pura curiosidade, espírito de aventura ou mesmo por motivos religiosos.

No entanto, é a partir do século XVI que aparecem os novos viajantes, que se deslocam para a Europa para obter mais instrução, conhecimento ou simplesmente por

curiosidade. Estes novos viajantes, acima de tudo médicos, físicos, matemáticos e filósofos recorrem á viagem em busca de novos conhecimentos. (Cunha, 2010)

Segundo Pina (1991), referido por Cunha (2010), esta prática é primeiramente iniciada em Inglaterra por jovens universitários ou simples curiosos provindos de famílias enriquecidas. O movimento é de tal forma um sucesso que se estima, segundo o historiador Gibbon, que cerca de 40 mil ingleses, percorrem o continente em busca de formação.

De acordo com Cunha (2010), com as continuas transformações tecnológicas, industriais, económicas e sociais, é na segunda metade do século XIX que começa a existir o direito às férias.

Neste novo paradigma, a procura pelo conhecimento e lazer alarga-se aos mais variados estratos sociais. Cria-se maiores facilidades de deslocação. O gosto por viajar acaba por se vulgarizar e cria-se então o turismo como atividade económica.

Esta reviravolta dá asas a novos estilos de viagens, o que era até então conhecido pelo nomadismo passou para a procura por férias sedentárias que primam por estâncias balneares e climáticas.

A noção de turista começa assim a abranger pessoas que se deslocam por motivos de repouso e diversão. (Cunha, 2010)

Quadro 2.1. - Motivações para viajar

Motivação para viajar
1. Recuperar saúde e bem-estar, físico e psicológico.
2. Fuga a perseguições policiais e/ou políticas, conflitos familiares e sociais.
3. Procura de melhores condições de vida.
4. Cumprir a atividade profissional – viagem de negócios.
5. Cumprir obrigações e deveres de carácter familiar ou social.
6. Vivências e conhecimento de novas culturas e experiências – fuga da rotina.

Fonte: Adaptado de Cunha (2001, p.16)

No quadro 1.1. são então categorizadas as variadas motivações para viajar, segundo o autor, as motivações que levam alguém a viajar definem o tipo de viagem que este irá

fazer. Neste sentido, o autor defende que “a viagem de quem procura trabalho pressupõe o exercício de uma atividade profissional remunerada no local de destino da viagem enquanto quem viaja para se divertir gasta no local visitado dinheiro ganho noutro local”. Posto isto, seja qual for a natureza ou duração da viagem, “todas as pessoas que se deslocam são chamadas viajantes e portanto, este termo designa toda a pessoa que viaje entre dois ou mais locais, qualquer que seja o modo ou meio da sua deslocação” (Cunha 2001 p. 17).

No entanto, McIntosh, Goeldener e Ritchie (1995) citados por Cooper et al. (2007) identificaram apenas quatro principais categorias de motivações turísticas para viajar: a) Motivadores físicos: como o nome indica, associados à necessidade de descanso e revigoramento do corpo e mente, com ênfase na saúde e no prazer; b) Motivadores culturais: o desejo de conhecer outras culturas, ter contacto com demonstrações culturais, como danças e outros hábitos e estilos de vida; c) Motivadores interpessoais: o desejo de conhecer outras pessoas ou mesmo visitar amigos e familiares. A viagem que fura os programas rotineiros e permite uma fuga ao trabalho. d) Motivadores de status/prestígio: o desejo de ser reconhecido e ter atenção reconhecida pelos outros, que pode incluir a prática de *hobbies* ou ser motivado pela educação.

Além das motivações para viajar, Middleton e Clarke (2001) salientam oito diferentes fatores que influenciam a procura turística: (1) económicos e preços comparativos, (2) demográficos e associados à educação, (3) geográficos, (4) atitudes socioculturais em relação ao turismo, (5) mobilidade individual, (6) governo/regulamentação, (7) comunicações e media, (8) acesso a tecnologias de informação. Na prática, os autores referem estes fatores como também eles parte das preocupações dos turistas ao escolherem o seu destino turístico.

Neste enquadramento, Cooper et al., (2001) citado por Silva (2009), refere que ao longo da vida de um indivíduo existem alterações ao nível do seu rendimento, estado civil, ocupação profissional, tempo disponível e condições de mobilidade, alterações essas que condicionam as preferências turísticas.

Deste modo o autor confecciona um quadro de comportamentos turísticos, influenciados pela idade ao longo do ciclo de vida humano. Desta forma o autor,

evidencia a elevada tendência para viajar de um jovem adulto, no entanto esta tendência é condicionada pela sua limitação financeira. Com o casamento e constituição de família, o perfil turístico irá alterar-se, pois de acordo com o autor citado, nesta fase da vida o indivíduo terá conseguido a estabilidade financeira. Pouco depois, o indivíduo cai no chamado “Estágio Ninho Vazio”, quer isto dizer, reduz novamente a sua motivação para viajar, não por condições financeiras mas por uma maior dependência aos filhos e família.

Quadro 2.2 – O ciclo de vida e os comportamentos turísticos

Infância	Férias escolares ou em grupos sociais.
Adolescência / jovem adulto	Alta propensão à viagem, uso de transportes de superfície, hospedagem alternativa, limites derivados à componente financeira.
Casamento	Viagens organizadas e familiares, importância da chegada dos filhos.
“Estágio Ninho Vazio”	Independência em relação aos filhos aumenta a propensão à viagem, o mercado de cruzeiros é típico nesta fase; Abrange a população de “meia-idade”.
Idosos	Grupo ativo e móvel da população; férias mais “fixas” e baseadas no alojamento.

Fonte: Adaptado de Silva (2009, p.93)

Deste modo e com a crescente globalização e o fácil acesso à informação sobre os destinos turísticos, o turista torna-se cada vez mais exigente e com inúmeras necessidades, fomentando a necessidade de desenvolver estratégias competitivas no cenário internacional. Para que um destino turístico consiga diferenciar-se de outros destinos concorrentes, de forma não só satisfazer os desejos dos turistas como de maneira a que os que o visitam tenham uma imagem forte e consistente do destino, devem primar por uma oferta baseada na qualidade e diferenciação. Este fenómeno exige que haja uma diversificação da oferta, obrigando a investir em produtos que elevem os níveis de satisfação dos turistas. (Cooper et al, 1998).

2.1.2. ATRAÇÕES TURÍSTICAS

As atrações turísticas são um ponto crucial para despoletar e cativar um turista para um certo local. Devido à sua característica não deslocável, esta faz com que as pessoas se desloquem com o intuito de as visitar e observar (Henriques, 2003).

Neste sentido, para que o desenvolvimento turístico seja possível é precisa a capacidade de satisfazer as necessidades turísticas, passando por um processo de transformação, por intermédio da atividade humana. É através dos recursos turísticos primários que se gera a necessidade de bens e serviços de alojamento, restauração, transporte e informação. Cunha (1997), expõe as categorias de oferta turística resultantes desses bens e serviços, categorizadas pela a) oferta de atração; b) oferta de receção; c) oferta de fixação ou retenção; d) oferta de animação; e) oferta de deslocação.

Quadro 2.3 - Categorias de oferta turística

Oferta de atração	Todos os elementos de origem natural ou criados pelo homem que respondem às motivações turísticas e originam uma deslocação.
Oferta de receção	Conjunto de equipamentos, bens e serviços que possibilitam a permanência turística no local visitado e satisfazem as necessidades dos visitantes.
Oferta de fixação ou retenção	Elementos que, contendo ou não motivos de atração, contribuem para aumentar a permanência dos visitantes.
Oferta de animação	Elementos criados para satisfazer as necessidades de recreio e ocupação de tempos livres dos visitantes.
Oferta de deslocação	Conjunto de infraestruturas, equipamentos e serviços que permitem a deslocação de turistas.

Fonte: Adaptado de Cunha (1997)

Cunha (1997), oferece-nos outro ponto de vista, segundo o autor a oferta turística segmenta-se a partir da sua utilidade turística e das necessidades que as geram. Para isso, o autor enumera três diferentes grupos; 1) os consumos básicos ou indispensáveis, responsáveis pelos serviços de transporte, alojamento e alimentação; 2) os consumos

complementares, como atividades de animação, organização de visitas, recordações, entre outros, que por norma aumentam o grau de satisfação na viagem; 3) os consumos acessórios como artigos de vestuário, farmácia, produtos alimentares para consumo nas deslocações. Estes consumos, embora sejam realizados durante uma visita turística, resultam de necessidades não turísticas mas circunstanciais, pelo que não são parte da oferta turística.

A consciência dos serviços turísticos é afetada pela sua intangibilidade, perecibilidade, inseparabilidade e heterogeneidade, determinando de forma decisiva os processos de gestão interna. Ainda Cunha (1997), evidencia que a oferta turística é rígida relativamente às exigências e alterações da procura mas a sua adaptação exige custos elevados. O autor citado defende que é necessária a criação de modelos de negócio suscetíveis de modo a responder a estes propósitos e de certa forma criar condições de crescimento.

2.3. MARKETING TERRITORIAL

Atualmente é imperioso gerir e planear um território, seja este cidade ou país, de uma forma eficaz e racional. Com a enorme concorrência existente entre territórios, e com *skateholders* cada vez mais informados e exigentes, é necessário promover e valorizar um território.

Desde modo, o marketing territorial assume um papel de relevo no que diz respeito a tornar uma cidade competitiva, que tem como objectivo identificar as necessidades, desejos e interesses dos indivíduos e lugares, primando pela qualidade dos mesmos.

O conceito de marketing territorial foi primeiramente designado por Marketing estratégico de Lugares, segundo Kotler, Haider e Rein (1993). Estes autores foram os primeiros a introduzir a temática de marketing territorial, ao compararem pela primeira vez na literatura, cidades a um produto.

Desde então, o marketing territorial ou *city marketing* – como é mais conhecido internacionalmente – tem vindo a evoluir e a ganhar destaque no que diz respeito ao desenvolvimento de cidades e regiões.

De acordo com Kotler et al (1993), o objectivo do marketing territorial é o de construir uma comunidade que satisfaça as necessidades dos diversos grupos de utentes (visitantes, residentes e trabalhadores), empresas e mercados exportadores desse mesmo local. Para estes autores, o apoio dos munícipes, dos líderes e das instituições desse local devem ser conquistados de forma a torná-los acolhedores e receptivos aos novos desafios, bem com às novas empresas e/ou investimentos que possam ser atraídos, devendo apostar numa diferenciação e englobar a elaboração de uma estratégia de marketing adequada às características específicas do local.

Dentro da mesma linha de pensamento, Almeida (2004), aponta às Câmaras Municipais e instituições públicas um papel fundamental para o bom funcionamento de um local, visto que depende destas a criação de infraestruturas físicas e sociais, políticas fiscais e monetárias, bem como as políticas de investimento, industrialização, entre outras, que podem ou não agradar aos diferentes públicos-alvo.

Deste modo as autarquias servem de intermediário entre os potenciais investidores e os vários serviços autárquicos. É importante que haja consciência do Marketing Territorial como uma ferramenta de enorme valor e vantagem competitiva para o planeamento e desenvolvimento de estratégias das cidades.

Porter (1990 e 1995) defende a importância dos *clusters* (grupos), como forma de diferenciação competitiva e da necessidade de funcionamento em rede, com o objectivo de reforçar ligações e criar condições para a competitividade dos países.

Para Sanchez (1994), marketing territorial é entendido como um mecanismo de promoção e venda de cidades.

É pertinente referir o contributo Kanter (1995), que defende que as capacidades e potencialidades das cidades não ocorrem pela sua localização mas da capacidade de operar os três ativos intangíveis, - conceitos, competências e conexões. De acordo com a autora, as cidades de êxito estão a revelar-se centros de excelência em três C's – conceitos, competências e conexões – sendo estas as novas formas de poder da economia global.

Quadro 2.3 – modelo dos três C's de kanter

Componente do modelo	Definição	Implicações/atributos para o marketing territorial
Conceitos	Inovadores	Ambiente inovador para as empresas, criando valores para os consumidores
Competências	Aplicação das ideias inovadoras e trabalho qualificado	Valor acrescentado e excelência na mão de obra qualificada
Conexões	Criação de conexões para redes globais	Elo de ligação/relação com o mundo externo e economia global, pode funcionar como parceiro

Fonte: Adaptado de Kanter, (1995)

2.3.1. CIDADES TRADICIONAIS VS. CIDADES MODERNAS

No que diz respeito à concorrência entre países e às suas vantagens competitivas, Porter (1990), afirma que nenhum país é competitivo em todas as áreas de negócio, no entanto o autor defende que existem quatro atributos que um país deverá ter, de forma a adaptar o ambiente onde as empresas estão inseridas, que são vitais para promover ou impedir a criação de vantagem competitiva. Esses atributos são as condições de fatores (são criados e não herdados), as condições da procura (a exigência dos consumidores), a relação entre as indústrias (o trabalho em rede), e a rivalidade, estrutura e estratégia das empresas (concorrência aumenta a produção e grau de inovação).

Dada a atual competitividade do marketing territorial, Ramos (2003), realça a importância de um planeamento estratégico de marketing na medida em que este permite obter uma maior divulgação da imagem de um território, permitindo de tal forma alcançar um público-alvo identificado.

É também de referir a distinção apontada por Garcia (2010) entre as cidades tradicionais e as cidades modernas. Neste paradigma, o autor compara as diferentes formas que as cidades utilizam para atrair e gerir a satisfação das necessidades dos vários indivíduos que vivem nos seus territórios.

Como explícito no quadro 2.4. e segundo o autor citado, as cidades tradicionais

recorrem à expansão da própria cidade, com foco no crescimento de edifícios para a oferta de bons acessos e infraestruturas para aliciar mais população. Com uma base económica centrada no setor industrial, as cidades tradicionais têm os seus esforços direcionados para captação de mais utentes.

Por outro lado, as cidades modernas, focam-se maioritariamente na qualidade de vida da população em vez do aumento da mesma, procurando uma base económica diversificada para promover as necessidades dos seus cidadãos, clientes e promovendo uma maior interação entre o setor público e privado.

Quadro 2.4 - Cidades Tradicionais Vs. Cidades Modernas

Cidades Tradicionais	Cidades Inovadores
Centrado na expansão da cidade	Centrado na qualidade de vida
Administração controla os serviços	Administração promove os serviços
Base económica no setor industrial	Base económica diversificada nos serviços
Utentes	Cidadãos e clientes
Intervenções da responsabilidade exclusiva do setor público	Intervenções em colaboração com o setor público e privado

Fonte: Adaptado de Garcia (2010)

Contudo, Almeida (2004) e Kotler et al (1993) afirmam que existem quatro mercados-alvo a ter em conta quando se trata de implementar uma estratégia de marketing de um determinado local. Para estes autores, os públicos-alvo que interferem e para os quais são destinadas estas estratégias, são os visitantes e turistas, residentes e trabalhadores, negócios e indústrias e mercados de exportação.

Atualmente as técnicas de marketing representam de tal forma uma mais-valia para as regiões que é notório o crescimento questões ligadas ao marketing territorial nos planeamentos internos dos municípios (Gaio e Gouveia, 2007).

Definida a importância das estratégias de marketing territorial para a fortificação e diferenciação das cidades, Alves (2008), reforça o papel governamental com foco em três paradigmas: a) a valorização do que são os atributos específicos do território; b) a garantia da coerência dinâmica organizacional do tecido empresarial e c) o fortalecimento das capacidades de inovação do tecido empresarial. O autor citado, afirma que só é possível alcançar os paradigmas acima referidos com a realização de políticas inovadoras,

apoiadas em redes de conhecimento, que potenciem a competitividade e produtividade das empresas, para que o efeito seja consequentemente refletido na região ou até mesmo no próprio país.

Apesar de estar presente desde sempre, nas organizações políticas e sociais, a preocupação em gerir e promover um território, é recente a consciência das organizações portuguesas em desenvolverem um trabalho direccionado para o mercado (Correia e Brito, 2011). Segundo os autores, para que uma marca seja bem gerida é necessário uma planificação consistente e continuada. Os autores entendem que estes factores são de difícil execução, pois as autarquias constroem os seus planeamento de acordo com as políticas em vigor.

Desta forma, os autores defendem que as marcas que não identificarem os seus valores e identidade de forma clara e precisa não irão conseguir obter um relacionamento eficaz com os turistas (Correia e Brito, 2011).

2.3.2. *BRANDING* TERRITORIAL

O *branding* territorial é ainda um fenómeno em crescimento que tem vindo a ganhar forma ao longo dos tempos, no que diz respeito a uma marca de um território ou região. No entanto é um conceito que está em constante desenvolvimento devido ao facto de ainda se mostrar incompreensível e desvalorizado por parte dos principais participantes neste processo.

Ao falar de *branding* territorial estamos forçosamente a referir o termo marca ligado a um local. Para Kotler e Armstrong (2007) e Brito (2008) as marcas representam mais do que nomes e símbolos, representam o que um produto ou serviço significa para um consumidor. No fundo é como um elemento essencial na relação com os consumidores e com as percepções que este criam, que conquista a preferência e fidelidade dos mesmos. Kotler e Armstrong (2007) e Nilson (1998) referem que uma marca é também a base para relacionamentos sólidos e lucrativos relacionamentos com o cliente.

Segundo Morgan, Pritchard e Pride (2010), a criação de uma marca passa por

concepção de uma imagem real e apelativa que satisfaça os desejos e necessidades que nela estão envolvidos. Segundo os autores, quando é posto em prática o *branding* territorial, facilmente esse local passa a ser um negócio e é ganha uma grande preocupação com a parte lucrativa, muitas vezes esquecendo as questões sociais englobadas. Todavia, os autores afirmam que a criação de uma marca para um território é a forma mais eficaz de conseguir uma diferenciação e, conseqüentemente, aumentar a competitividade.

O sucesso das marcas, para Martins (2007) advém da associação que a marca cria á volta do produto, transmitindo imagens e sentimentos no imaginário do consumidor. Segundo o autor, falar de marcas é falar de emoções na medida em que as marcas são emoções criadas à volta de produtos reais. Cada consumidor tem uma natural tendência para escolher os produtos que mais gosta, no entanto o autor citado afirma que é nesse momento que as marcas podem triunfar, caso tenham elementos emotivos apropriados ao seu posicionamento, criando maior percepção do seu valor.

Neste sentido importa explicar que o posicionamento de uma marca é a forma como a marca pretende ser percebida na mente do consumidor, sendo necessário para que o mesmo esteja bem percebido, ter em conta três objectivos, o de satisfazer as necessidades do consumidor, o de superar as suas expectativas e o objectivo de fazer melhor do que a concorrência (Caetano e Rasquilha, 2010).

O processo de posicionamento de uma cidade tem como objectivo diferenciar na mente dos potenciais clientes, uma determinada região, em detrimento da sua concorrência, fazendo com que o local seja visto como superior (Simões e Carneiro, 2010).

Segundo Rodriguez (2006), além dos conceitos anteriormente referidos, o posicionamento de uma cidade é idêntico à da imagem do mesmo, e deve por isso ter em conta as posições de outras cidades concorrentes para se decidir como deve estar posicionada a cidade comparativamente às outras e aos diferentes *stakeholders*.

Este fenómeno aplicado a uma marca de uma cidade, no pensamento de Barbosa (2006), exige um plano de longo prazo, que deve ter em conta a visão estratégica para futuro dessa cidade. O autor refere que essa mesma visão devem incorporar objectivos e

ações para serem comunicados aos diferentes mercados-alvo identificados pela cidade.

Neste paradigma do *branding* territorial, Kotler (1993) referencia dois fatores de atratividade de um território a ter em conta, os *hard factors* e os *soft factors*. De acordo com o autor citado, estes dois fatores representam por um lado as características físicas de um território – *hard factors* –, ou seja, as infraestruturas existentes, o património físico e natural do local, assim como a preservação do mesmo, e por outro lado as aparências emocionais – *soft factors* –, responsáveis pelos costumes e tradições do local.

Em conformidade com o autor supracitado, o mesmo realça a importância dos *soft factors* no processo de *branding* territorial de um determinado local, na medida em que estes fatores são o primeiro passo para a diferenciação de uma região, sendo difíceis de serem copiados pela concorrência uma vez que dizem respeito aos hábitos e valores daquela região.

2.3.3. MODELO CONCEPTUAL DE MARKETING TERRITORIAL

Este modelo sintetiza o anteriormente referido, pretendendo ser uma ferramenta de trabalho para melhor definir e orientar quem tem a responsabilidade de elaborar um plano de marketing territorial estratégico aplicado a países, cidades e lugares. Deseja-se que este modelo seja um documento de trabalho, com aplicabilidade prática e suportado pelos contributos académicos, contudo pode sofrer alterações de acordo com a envolvimento e possíveis aspetos externos.

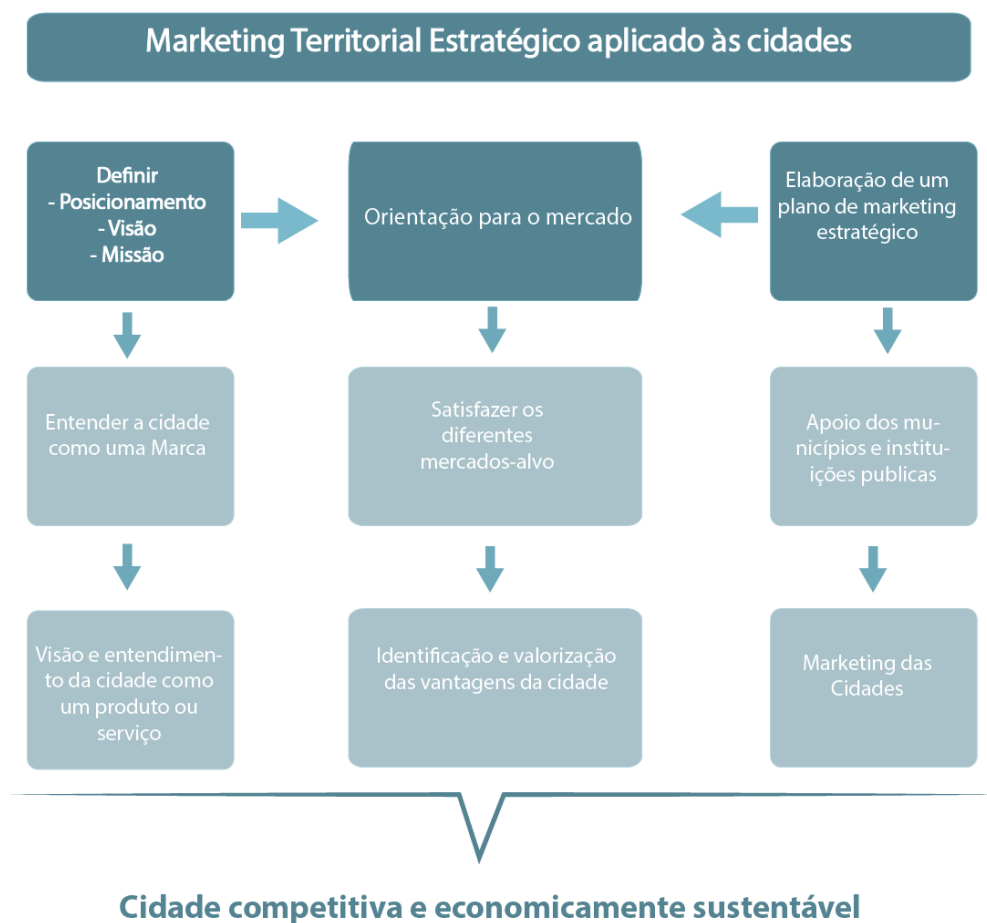
É também desejável que seja um modelo estratégico e explicativo que consiga ser suportado em mais do que um ciclo eleitoral, devendo assim ser um documento mais coerente e competitivo. Entende-se que este modelo seja um contributo para o trabalho de planeamento e desenvolvimento das cidades, num aglomerado de teorias e conceitos, de forma a dirigir e orientar o crescimento e desenvolvimento das cidades competitivas e sustentáveis.

As cidades que incluam nos seus planeamentos este modelo – que poderá ter que ser adaptado à realidade local –, é desejável que sejam mais sustentáveis e competitivas do que os seus concorrentes, proporcionando uma maior qualidade de vida aos seus

cidadãos e melhores condições às empresas e negócios que operam nessa mesma cidade.

Entende-se que este modelo poderá contribuir para um gestão mais eficiente e racional dos recursos e potencialidades das cidades, constituindo uma mais-valia no âmbito do marketing e *branding* territorial.

Figura 2.2. Modelo Conceptual de Marketing Territorial



Fonte: Elaboração própria com base no desenvolvimento do trabalho.

Quadro 2.5. Explicação do Modelo Conceptual de Marketing Territorial

Componente do modelo	Definição	Autores
Marketing Territorial e estratégico aplicado aos países, cidades e lugares	Planear e desenvolver estratégias de marketing tornando as cidades competitivas e apelativas de forma a satisfazer as necessidades dos públicos-alvo, numa linha de orientação das cidades sustentáveis e de sucesso	Koltler et al (1993), Kanter (1995), Garcia, 2010), Porter (1990 e 1995), Almeida (2004), Elizagarate (2007), Metaxas (2010) e Garcia

		(2009);
Definir posicionamento, visão e missão.	Entender a cidade bem como definir o seu posicionamentos e imagem a transmitir.	Simões e Carneiro (2010); Rodriguez (2006); (Kotler et al, 1993), Kanter (1995);
Orientação para o mercado	Estratégias delineadas e orientadas para o mercados das cidades.	Correia e Brito (2011); Kanter (1995), Kotler et al (1993), Garcia (2010),
Elaboração de um plano estratégico	Documento de trabalho das autarquias, com foco numa maior divulgação da imagem de um território, permitindo de tal forma alcançar um publico-alvo identificado.	Ramos (2003);
A cidade como uma Marca	As marcas representam mais do que nomes e símbolos, representam o que um produto ou serviço significa para um consumidor. No fundo é como um elemento essencial na relação com os consumidores e com as percepções que este criam, que conquista a preferência e fidelidade dos mesmos.	Kotler e Armstrong (2007) e Brito (2008);
Satisfazer os mercados-alvo (visitantes, residentes e trabalhadores)	Criar condições para que as necessidades do mercado e públicos- alvo sejam satisfeitas de forma garantir e atrair públicos	Almeida (2004); Kotler et al (1993); Barbosa (2006); Garcia (2010);
Apoio dos municípios e instituições publicas	As Câmaras Municipais e instituições públicas têm um papel fundamental para o bom funcionamento de um local, visto que depende destas a criação de infraestruturas físicas e sociais, políticas fiscais e monetárias, bem como as políticas de investimento, industrialização, entre outras, que podem ou não agradar aos diferentes públicos-alvo.	Almeida (2004); Kotler et al (1993); (Gaio e Gouveia, 2007); Barbosa (2006);
Visão e entendimento da cidade como um produto ou serviço.	O marketing territorial é como um mecanismo de promoção e venda de cidades.	Sanchez (1994);
Identificação e valorização das vantagens da cidade	A valorização do que são os atributos específicos do território; A garantia da coerência dinâmica organizacional do tecido empresarial e o fortalecimento das capacidades de inovação do tecido empresarial.	Alves (2008);
Marketing das cidades	Ações de marketing para atrair novos públicos mas também manter para os que já estão na cidade	
Cidade competitiva e economicamente sustentável	Cidade moderna, sustentável e competitiva	(Elizagarate, 2007), Kanter (1995), Porter (1990 e 1995), Almeida (2004)

Fonte: Elaboração própria com base no desenvolvimento do trabalho.

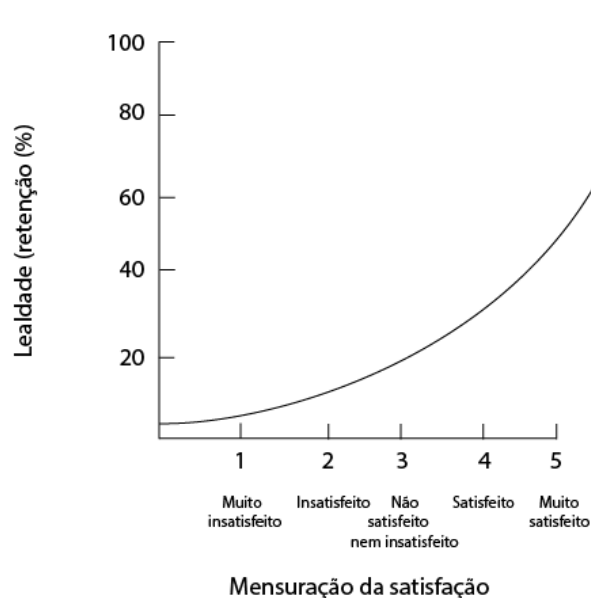
2.4. FIDELIZAÇÃO

O conceito de fidelização remete-nos ao um vasto mundo de artigos científicos, estudos e opiniões.

Para muitos autores, quando se fala em fidelização existe desde logo uma associação imediata aos conceitos de qualidade e satisfação, no entanto segundo Dabholkar et al. (2000) e Caruana (2002), a ligação mais forte testada assenta na correlação entre a satisfação e a fidelização, pois de acordo com os autores, a satisfação atua como um medidor de correlações entre a qualidade e a fidelização.

Os autores Bei e Chiao (2001), realçam que a qualidade de um produto ou serviço influencia diretamente a satisfação do cliente, referindo que os consumidores tornam-se mais rapidamente fiéis quando estão plenamente satisfeitos com a marca.

Figura 2.3. Relação entre a satisfação e a fidelidade de clientes em industrias competitivas



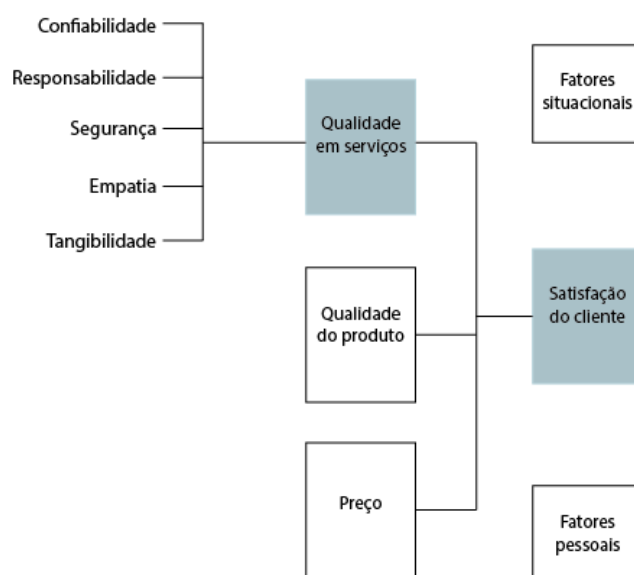
Fonte: Adaptado de Zeithaml, Valarie A. (2003, p.92)

Oliver (1997) afirma que a satisfação é a resposta ao atendimento do consumidor, ou seja, é a avaliação de uma característica de um produto ou serviço, indicado através

de um determinado nível de prazer proporcionado pelo seu consumo. Desta forma, a satisfação de um cliente será influenciada por atributos específicos do produto ou serviço e pelas percepções de qualidade, conforme exposto na figura 2.4., que diferem dependendo do produto ou serviço que esteja a ser avaliado. A título de exemplo, no caso do serviço a ser avaliado ser um hotel, as características poderão ser, o preço, simpatia dos funcionários, qualidade e localização, reforçando que podem ser diferentes, dependendo do serviço em causa. (Zeithaml, 2003).

No desenvolvimento de estratégias de fidelização e na óptica da satisfação dos clientes, é importante ter sempre em conta, embora bastante esquecido pelas empresas, que estas estratégias são feitas para serem apreciadas pelos clientes (Shapiro, 1992). Se uma empresa fornecer os serviços prometidos com qualidade e de seguida agradecer a um cliente o negócio gerado, irá certamente ter um longo e eficaz caminho no que diz respeito á fidelização de clientes. É também de reforçar modo como uma empresa se deve digirir a um cliente, quer seja por carta, e-mail ou telefone, esta comunicação prezar pela personalização, ou seja, por tratar o cliente pelo próprio nome e não um termo generalizado como “Prezado Cliente” (Zeithaml, 2003).

Figura 2.4. Percepções de clientes sobre qualidade e satisfação de clientes



Fonte: Adaptado de Zeithaml, Valarie A. (2003, p.88)

Após alguma análise sobre a qualidade e a satisfação enquanto conceitos correlacionados com a fidelização, iremos agora abordar o conceito de fidelização individualmente.

De acordo com Lam et al., (2004), a fidelização fundamenta-se na intenção de um consumidor em recomprar um produto ou serviço de uma determinada marca no futuro, escolhendo sempre esta marca em detrimento de outras. Esta atitude demonstra a fidelidade de um cliente a uma marca, pois apesar dos inúmeros esforços de marketing por parte de marcas concorrentes, este não tem alteração do seu comportamento de compra (Oliver, 1999; Yi & Jeon, 2003).

Desta forma, a fidelização de clientes permite às empresas a construção de bases de dados de clientes, que por sua vez possibilitam um conhecimento maior por parte das marcas sobre os seus consumidores. As bases de dados possibilitam às empresas um melhor serviço, mais personalizado, fazendo com sejam satisfeitas as necessidades dos seus clientes a fim de os tornar mais rentáveis a curto prazo (Uncles et al., 2003). Huete (2002, p.29) afirma que “a empresa fideliza os seus clientes na medida em que é capaz de conseguir uma alta taxa de retenção”. Para este autor, a retenção prende-se com a repetição de compra de um cliente e a fidelização com as altas taxas de repetição de clientes voluntários.

É relevante para o desenvolvimento deste tema abordar os conceitos de lealdade e de fidelidade, pois apesar dos seus significados serem distintos, estão muitas vezes associados (Vilares & Coelho, 2007). Segundo Serra & González (1998), o conceito de fidelização é revelado pelo número de clientes que compram repetidamente uma marca de forma voluntária, por acharem que esta tem uma qualidade superior em relação a outras. Por outro lado, o conceito de lealdade assenta na disponibilidade de um consumidor em comprar determinada marca, por apresentar opiniões positivas sobre esta (Lovelock, 2001). Desta forma, pode dizer-se que a fidelização diz respeito à compra efetiva de um produto, enquanto a lealdade é apenas a exteriorização de nova intenção de compra. Muitos autores referem a lealdade como mais do que uma simples preferência por uma marca, mas que comparativamente à fidelidade não assume um papel de compromisso contínuo (McGoldrick & André, 1997).

Na opinião de Jones e Farquhar (2003), um cliente pode ser retido e não ser fiel à marca, desta forma os autores referem que um cliente é fiel quando tem pouca sensibilidade ao preço do produto ou serviço, aumentando a frequência das suas compras nessa marca, transformando-se em importantes influenciadores de outros potenciais clientes. Ao parecer dos autores citados anteriormente junta-se a opinião de Oliver (1999) em que ambos enumeram três dimensões que devem ser analisadas no que diz respeito à fidelização de uma marca por parte de um cliente; dimensão cognitiva, efetivas e conativa. A função cognitiva passa pela percepção do consumidor na medida em que este considera a performance de um produto ou serviço superior á performance de outras marcas. Por outro lado a função efetiva, tal como o nome indica, tem haver com a criação de uma postura positiva ou negativa em relação a um produto ou serviço. Por fim a função conativa diz respeito à intenção de um cliente em recomprar o produto ou serviço da marca em questão.

Neste sentido, é relevante falar de lealdade como um importante fator originador de retenção de clientes (Reichheld, 2002; Jone e Sasser, 1995), e a sua ausência, consequentemente, pode resultar em percas de clientes. A lealdade estimula relacionamentos de longo prazo entre clientes e empresas, o que contribui para que a receita da empresa seja recebida por um longo período. O custo de manter um cliente leal é inferior ao custo de adquirir novos clientes. Por esse motivo, a lealdade está associada a menores custos de transação através da redução de custos recorrentes de falhas e de aprendizagem, tanto por parte da empresa como do cliente. Consequentemente a lealdade resulta de um aumento do volume de vendas dos clientes pela repetição de compras (Reichheld, 2002; Jone e Sasser, 1995).

Por este motivo a lealdade é uma parcela fundamental do marketing relacional e consequentemente da retenção de clientes, isto é, sem clientes fieis não existem relações duradouras. De acordo com Morgan, (2000) a lealdade pode ser vista de duas maneiras, o que o consumidor sente com relação à marca – ligações emocionais do consumidor com a marca –, e também como é que o consumidor reage e age em relação à marca – através de compras repetidas ao longo do tempo.

Podemos relacionar estas considerações com o modelo de construção de lealdade

de Oliver (1999), onde é descrito que podem existir diferentes tipos de lealdade. De acordo com o contexto da empresa, poderá ou não trazer os consumidores para níveis mais altos de lealdade. O autor considera que para o consumidor atingir um nível alto de lealdade é necessário que os seguintes parâmetros estejam presentes: 1) Satisfação: o produto ou serviço constantemente satisfaz o consumidor; 2) Determinação Pessoal: o consumidor deseja ser leal a determinado produto ou serviço; 3) Suporte Social: existe um ambiente que dá apoio para este consumidor que tem desejo de ser leal.

2.5. PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO

Após analisados os vários níveis de fidelização de cliente bem como as dimensões da perspectiva dos clientes, deve-se ponderar sobre os programas de fidelização na perspectiva da empresa, percebendo quais os objectivos e orientações que a mesma pretende com essas estratégias.

2.5.1. CONCEITO DE PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO

Presentemente é cada vez maior a preocupação das empresas em desenvolverem relacionamentos estáveis com os seus clientes. No decorrer dos últimos anos o foco estratégico das empresas tem estado em constante mudança, concentrando-se atualmente na retenção de clientes existentes. Segundo, Souki (2006, p. 10): “É cinco vezes mais barato manter os clientes que já conquistamos do que sair à procura de novos.”. Esta teoria é também apoiada por Zineldin (2006) que afirma ser mais lucrativo reter os clientes existentes, do que tentar atrair novos, sendo benéfico para as empresas desenvolver uma orientação para relacionamentos de longo prazo com os seus clientes (Izquierdo et al., 2005).

Neste contexto, é imprescindível abordar o marketing relacional que têm cativado a atenção do mundo académico, tornando-se muito investigado comum literatura de marketing. De acordo com Hoffman & Lowitt (2008), são muitas as empresas que começaram a adoptar a perspectiva de marketing relacional no que diz respeito a

conservação de relacionamentos próximos com os seus clientes. No entanto, e de acordo com Meyer-Waarden (2008), é fundamental para as empresas terem sucesso nas suas estratégias de fidelização, que não só adoptem perspectivas de marketing relacional mas também implementem ferramentas do marketing relacional em toda a organização.

Desta forma, os programas de fidelização têm ganho destaque nas empresas, sendo apontados por Bose & Rao (2011), como iniciativas de marketing que permitem aos clientes acumular recompensas gratuitas pelas suas compras repetidas na marca. Já Banasiewicz (2005) e Gómez et al. (2006), afirmam que os programas de fidelização são estratégias de marketing que se baseiam na oferta de incentivos (monetários ou outros) com o intuito de manter os clientes existentes leais. Estes autores afirmam ainda que este tipo de programas não recompensa uma compra singular, sendo o seu objetivo principal de fidelizar e reter clientes a longo prazo.

No entanto e apesar de existirem bastantes definições sobre programas de fidelização, todas elas são bastante semelhantes e mais importante, salientam de alguma forma a necessidade de premiar os clientes que têm comportamentos de repetição de compra. (Banasiewicz, 2005; Bose & Rao, 2011; Gómez et al., 2006; Noordhoff et al., 2004; O'Malley, 1998; Sharp & Sharp, 1997; Uncles et al., 2003).

Para uma marca implementar programas de fidelização de clientes, esta deve primeiramente saber e conhecer os seus clientes fieis (Dowling e Uncles, 2001), pois muitas vezes as empresas recorrem a programas de fidelização sem saberem quais são os seus clientes fieis, correndo o risco dos clientes repetirem as suas compras por serem induzidos a essas estratégias de fidelização e não pelo valor criado no produto ou serviço (Rothsild e Gaidis, 1981). Esta realidade remete-nos ao anteriormente explicado, um cliente pode aumentar a repetição das suas compras mas não ser fiel, ou seja, não estar ligado efetivamente (atitude positiva) à marca. Assim sendo, Roehm et al. (2002), sugerem que um programa de fidelização vocacionado apenas para as ações de recompra, só será benéfico quando as associações dos clientes em relação à marca forem positivas. Os autores referem também que no caso das associações efetivas não serem positivas, ou mesmo negativas, os programas de fidelização deverão ser estruturados exatamente para contrariar essas ligações, ou seja terem o foco na criação de

sentimentos positivos em relação à marca. Por outras palavras, em vez do objectivo ser alcançar elevadas taxas de recompra, a marca deve procurar criar uma ligação com o cliente, disponibilizando mais informações e experiências ao cliente, como por exemplo ações de *sampling* – distribuição de amostras do produto –, de modo a que este obtenha ligações positivas.

Noutra perspectiva ou autores supracitados afirmam que também deve existir uma preocupação por parte das empresas em compensar os clientes fiéis e nesse caso, fará sentido procurar oferecer incentivos tangíveis como oferta de prémios, produtos e também descontos.

Contudo e independentemente dos objectivos que possam ser estruturados para um programa de fidelização, é relevante referir o contributo de Berry e Parasuraman (1991), que apresentam os vários tipos de estratégias de retenção (figura 2.5.), constituído por quatro dimensões, financeiras, sociais, de customização e estruturais, que se devem ter em consideração na implementação de estratégias de fidelização.

Figura 2.5. Níveis de estratégias de retenção.



Fonte: Adaptado de Zeithaml, Valarie A. (2003, p.150)

No que diz respeito ao nível um, laços financeiros, os autores apontam o preço como o primeiro incentivo que liga um cliente a uma empresa. Nesta ordem de ideias, as estratégias de fidelização que estão inseridas neste nível, são maioritariamente

estratégias de preços mais baixos para maiores volumes de compras ou para clientes mais frequentes. Esta prática é muito utilizada por as companhias áreas. Outras formas também presentes nesta dimensão são as de oferecer serviços complementares, como por exemplo os *bundles* – pacotes compostos por vários produtos e/ou serviços associados –, estes pacotes permitem às marcas oferecerem preços mais estáveis e mais competitivos a clientes atuais. Esta estratégia é muito verificada em hotéis, que agregam ao seu serviço de alojamento a possibilidade dos seus clientes alugarem um veículo. No entanto, este tipo de estratégias apesar de resultarem a curto-prazo, não diferenciam a empresas dos seus concorrentes por ser um fator de fácil imitação – o preço.

Relativamente ao laços sociais, que constituem o nível dois, os autores citados anteriormente defendem a importância de manter relacionamentos a longo prazo com os clientes. Neste tipo de estratégias é valorizado o relacionamento profissional e também pessoal. É importante para um empresa manter ligações com o um cliente fora de ambientes profissionais, como exemplo convidá-lo para festas ou eventos, jantares ou atividades desportivas. Desta maneira a marca cria uma ligação mais informal com os seus clientes. Contrariamente às estratégias financeiras, as sociais são bastante eficazes pois quando se trata de mudar de marca os bons relacionamentos podem encorajar os clientes a permanecer na empresa. Estratégias sociais aliadas a estratégias financeiras são de maneira geral muito persuasivas.

Dentro do nível 3 estão referidos aos laços de customização, Zeithaml (2003) de acordo com Berry e Parasuraman (1991) refere que a customização em massa e a intimidade com o cliente sugerem que a fidelidade de um cliente possa ser estimulada pelo conhecimento íntimo dos clientes enquanto indivíduos e pelo desenvolvimento “um a um”, que atendam as necessidades individuais dos clientes. Os autores realçam a capacidade da empresa satisfazer as expectativas individuais de cada cliente através do conhecimento efetivo das necessidades e preferências desse mesmo cliente.

Relativamente ao quarto e último nível, os laços estruturais, distinguem-se por estratégias mais difíceis de imitar por parte da concorrência mas no entanto abrangem também um pouco de todos os outros níveis anteriormente referidos. Neste quarto nível, as empresas deverão investir na obtenção de sistemas de informação e partilha de

processos, fazendo com que haja maior interdependência entre a marca e o cliente. Desta forma é possível diminuir o tempo e os recursos necessários na prestação do serviço através de uma partilha de informação mais rápida e acessível, permitindo a ambos lucrarem com este investimento.

2.5.2. CARACTERÍSTICAS, OBJECTIVOS E BENEFÍCIOS DOS PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO

Ao analisar algumas definições de programas de fidelização, é importante mencionar as características dos mesmos, bem como as suas possíveis estruturas. Para que os programas de fidelização sejam devidamente bem construídos é necessário que as empresas façam uma segmentação eficaz das suas bases de dados, permitindo dessa forma conhecer quais os clientes mais importantes da empresas, os seus grupos de clientes e as suas características (Allaway et al., 2006; Meyer-Waarden, 2007, 2008). Esta segmentação permite ainda avaliar o potencial de clientes na medida em que é possível observar a sensibilidade de um cliente às ações de fidelização desenvolvidas (Meyer-Waarden, 2008). É ainda imprescindível reforçar que a informações recolhidas sejam de qualidade pois através destas informações é possível fortalecer a capacidade das empresas criarem relacionamentos duradouros com os seus clientes (Mauri, 2003).

De acordo com Gable et al, (2008), Ho et al. (2009), e Kumar & Shah (2004), a maioria dos programas de fidelização assentam numa estrutura por níveis de fidelização de clientes, isto é, são oferecidas determinadas recompensas e/ou benefícios consoante o nível de fidelização do próprio cliente. Estas recompensas podem ser diversas coisas, mas a título de exemplo as mais usuais são por norma produtos gratuitos, promoções e descontos especiais para clientes, convites para eventos, ou mesmo prémios especiais em parceiros da empresa (Gómez et al., 2006).

Uma ferramenta muito utilizada em programas de fidelização são os próprios cartões de fidelização, este são ferramentas muito úteis para as empresas porque através deles é possível armazenar todo o tipo de dados acerca dos clientes e das suas compras, sendo possível, através de análises, traçar os perfis destes clientes e desenhar os seus históricos de compras. Por outro lado também são muito benéficos para os clientes, pois

através destes cartões podem usufruir de poupanças ou descontos imediatos, ofertas especiais ou até acumulação de pontos para trocar por outros prémios (Allaway et al., 2006).

Porém, antes de serem desenvolvidos e implementados os programas de fidelização as empresas devem ter em conta diversos aspectos apresentados por diferentes autores. De acordo com Banasiewicz (2005) é importante (1.) definir o objectivo final do programa de fidelização assim como (2.) esclarecer e identificar inicialmente a estratégia de seleção de clientes. Dowling & Uncles (1997), apontam também para (3.) a importância do programa de fidelização ser construído no sentido de maximizar a proposta de valor total de um produto/serviço, bem como (4.) calcular o orçamento total necessário para o desenvolvimento e implementação do programa e por fim, (5) a criação de um sistema de recompensas que se enquadre às necessidades e desejos dos seus clientes.

Existem outras características que um programa de fidelização deve possuir para que seja eficaz, segundo Ho et al. (2009), um programa de fidelização deve: (i) ser simples em todos os aspetos; (ii) deve conter recompensas especiais apenas para os clientes verdadeiramente leais à empresa; (iii) deve conter recompensas muito atrativas para os clientes; (iv) os itens de recompensa devem ser algo que os clientes não planeiam comprar; (v) as recompensas do programa de fidelização devem estar estruturadas por níveis; (vi) os pontos do programa de fidelização devem expirar de acordo com uma data predeterminada; (vii) o programa tem de desenvolver uma ligação emocional com a base de clientes.

Deste modo, os programas de fidelização são ferramentas estratégicas de sucesso que permitem às empresas estarem aptas a gerir a sua base de dados de clientes, recolhendo todos os dados possíveis para conhecer e identificar os padrões de consumo dos mesmos (Meyer-Waarden, 2007). Assim, as empresas conseguem uma maior vantagem competitiva ao optimizarem os seus esforços de marketing com base nos conhecimentos adquiridos pelos seus clientes (Allaway et al., 2006; Meyer-Waarden, 2007).

Desta forma é possível identificar os principais objectivos e benefícios dos

programas de fidelização. Segundo Dowling & Uncles (1997), existem três grandes tipos de benefícios que as empresas têm na implementação de programas de fidelização. De acordo com os autores, existem os benefícios de reconhecimentos, que assentam na possibilidade de ter clientes leais e satisfeitos que transmitem recomendações (voluntárias) positivas sobre a empresa, o chamado *positive word-of-mouth*. Por outro lado existem também os benefícios estratégicos, isto é, a possibilidade de ter clientes leais menos sensíveis ao preço e também os benefícios financeiros, como anteriormente referido, servir clientes leais têm menos custos e também a vantagem de que estes cliente comprem mais na marca.

As empresas que desenvolvem e implementam programas de fidelização, por outro lado, têm objectivos específicos, que de uma maneira geral assentam em ter uma base de dados protegida que permita manter e aumentar as vendas, margens e lucros (Ho et al., 2009; Jang & Mattila, 2005), aumentar o número de clientes leais à empresa, assim como a sua frequência de compras de modo a maximizar as despesas por visita (Ho et al., 2009), premiar os clientes leais pelo seu comportamento de compra repetido (Bose & Rao, 2011; O'Malley, 1998), e por fim incentivar e manter a sua lealdade para com a empresa oferecendo-lhes várias recompensas (O'Malley, 1998).

2.5.3. PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO E O CRM

Atualmente, as empresas procuram aproximar-se dos seus clientes de uma forma atenciosa, de forma a perceber e satisfazer os seus desejos da melhor forma, recorrendo às novas tecnologias.

O impacto da informação e da tecnologia, nomeadamente a internet, levaram o marketing relacional, (exemplificada da melhor forma através da *Customer Relationship Management* (CRM)) a uma forma mais rápida e fácil do relacionamento com o cliente, através de programas de fidelização ou como modo de auxiliar na gestão de campanhas direcionadas para os clientes.

De acordo com Peppers & Rogers (1994), a construção de relacionamentos sólidos de longo prazo é a chave deste processo. O tratamento individualizado dos consumidores

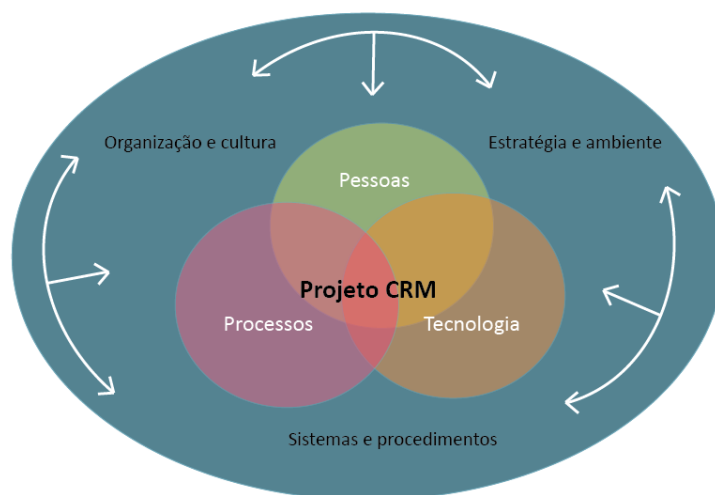
procura surpreendê-los e preservá-los Hoje em dia, os avanços da tecnologia permitem que, até mesmo grandes empresas, com enormes carteiras de clientes, pratiquem o marketing individualizado ou marketing relacional.

O *Customer Relationship Management* (CRM) pode ser definido (entre muitas outras definições) como uma abordagem de gestão que envolve “o processo de aquisição, retenção e desenvolvimento de relações de parcerias com uma seleção restrita de clientes, com o objetivo de criar valor para a empresa e para os clientes” (Parvatiyar & Sheth, 2001, p.5).

Para Marques (2012, p.131) “o CRM é um dos métodos de gestão mais sofisticados e eficientes, uma vez que permite às organizações o aumento da fidelização e, conseqüentemente, o aumento da rentabilidade”.

Deste modo, a relação entre CRM e as TIC, tem vindo a contribuir positivamente para a evolução das estratégias de relacionamento com os clientes, tornando possível a ligação do marketing por toda a organização e não apenas por um departamento específico (Ling, Raymond and Yen, David C., 2001).

Figura 2.6. Ambiente CRM



Fonte: Adaptado de Catalyst, 2011

A execução de um projeto de CRM processa-se a dois níveis, nomeadamente, o operacional e o analítico. O nível operacional, diz respeito às ações que refletem o

contacto entre as empresas e os clientes, e desenvolvem-se através dos departamentos que fomentam esse contacto, nomeadamente, departamento de vendas, de marketing ou de serviço ao cliente. O nível analítico do CRM, diz respeito à utilização do *Data Mining*, isto é, recolha de informação dos clientes que, após estudo, serve para procurar tendências, que possam gerar proveitos, através da segmentação de mercados (Buttle, 2004). Por outras palavras, o *Data Mining* consiste no processo de explorar e analisar grandes quantidades de dados de modo a obter informações significativas, procurando assistir a tomada de decisões estratégicas – extração de padrões e comportamentos.

Podemos então verificar que, com a adoção de estratégias CRM, as empresas procuram estabelecer uma relação com os seus clientes, a qual apresenta determinadas condições e implicações. Peppers and Rogers (2004) salientam o conhecimento mútuo, onde ambas as partes devem participar nessa relação, implicando um relacionamento mútuo e Ford et al., (2003) salienta a comunicação como fator imprescindível à relação entre ambas as partes, para que se possam entender mutuamente.

Este tipo de relações poderá influenciar positivamente os resultados operacionais de uma determinada empresa, podendo ainda proporcionar vantagens competitivas para a mesma.

2.5.4. SÚMULA DOS PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO

A fim de melhorar a percepção e compreensão dos programas de fidelização bem como implementar estratégias, foi elaborado um quadro com as principais características e pontos chaves de um programa de fidelização. Esta síntese foi elaborada de acordo com os autores abordados na revisão da literatura e os seus argumentos. As oito características referidas no quadro são divididas pelas três dimensões de CRM - Tecnologia, Estratégia e Filosofia, propostas por Pedron & Saccol (2009).

É desejável que possa ser transposto para a realidade organizacional de um empresa, na medida em que é suportado por fundamentos teóricos, devidamente designados.

Quadro 2.6. Modelo conceptual de programas de fidelização

Dimensão	Característica	Definição	Autores
Filosofia	Orientação para o cliente	Desenvolver e implementar estratégias com foco no cliente existente. Segundo os autores é mais dispendioso atrair novos clientes do que reter os existentes. Esta característica é benéfica tanto para clientes como para as empresas.	Souki (2006); Zineldin (2006); (Izquierdo et al., 2005);
Estratégia	Objectivos	Para que o programa seja bem sucedido deverá ser definido qual o objectivo do mesmo a fim de o guiar e orientar.	Banasiewicz (2005);
	Segmentação e seleção de clientes	Para implementar programas de fidelização de clientes, deve-se primeiramente saber e conhecer quais os seus clientes fiéis e valiosos da empresa.	(Dowling e Uncles, 2001); (Rothsild e Gaidis, 1981).
	Benefícios para os clientes e para a empresa	No desenvolvimento de estratégias de fidelização é importante ter sempre em conta, que estas estratégias são feitas para serem apreciadas pelos clientes, pelo que devem apresentar sempre uma recompensa para os clientes e também benefícios para a própria empresa.	Banasiewicz (2005); Bose & Rao (2011); Gómez et al., (2006); Noordhoff et al., (2004); O'Malley, (1998); Sharp & Sharp, (1997); Uncles et al., (2003); Ho et al. (2009), Roehm et al. (2002); (Shapiro, 1992); Gable et al., (2008); Kumar & Shah, (2004); Dowling & Uncles (1997),

	Construir relacionamentos próximos com o cliente (Marketing Relacional)	É fundamental que os programas de fidelização adotam a perspectiva de marketing relacional no que diz respeito a conservação de relacionamentos próximos com os seus clientes.	Roehm et al. (2002); Hoffman & Lowitt (2008); Meyer-Waarden (2008);
	Comunicação eficiente e personalizada	A comunicação educada e personalizada é vista como um ponto forte pelo consumidor, dessa forma é crucial que uma marca comunique de forma eficiente e de respeito pelo cliente.	Ho et al. (2009); (Zeithaml, 2003).
	Regras e datas	Cada programa de fidelização deve ter uma data de duração e deve expirar de acordo com uma data predeterminada;	Ho et al. (2009);
Tecnologia	Base de dados e software CRM	As bases de dados possibilitam às empresas um melhor serviço, mais personalizado, fazendo com sejam satisfeitas as necessidades dos seus clientes a fim de os tornar mais rentáveis a curto prazo.	(Meyer-Waarden, 2007, 2008); (Allaway et al., 2006; Peppers & Rogers (1994); Parvatiyar & Sheth, (2001); Ling, Raymond and Yen, David C., (2001);

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com a revisão da literatura estudada.

CAPÍTULO III – OPERACIONALIZAÇÃO DO PROJETO

3.1. REVISÃO DO PLANO ESTRATÉGICO NACIONAL DO TURISMO

O Plano Estratégico Nacional de Turismo (PENT) foi aprovado pela resolução do Conselho de Ministros nº 53/2007, de 4 de Abril e sendo desenvolvido para um horizonte temporal entre 2006-2015, foi criado com a finalidade de programar o setor turístico durante esse mesmo período. Na sua criação estiveram envolvidos todos os agentes do setor. Porém este documento necessita de revisões periódicas a fim de ajustar as propostas realizadas aos tempos decorrentes.

Como tal em 2013 foi realizada uma revisão aprofundada do documento criado em 2007 e foi concluído que o documento estava pouco realista e por isso, segundo o Turismo de Portugal, os números do turismo ficaram muito aquém das propostas iniciais - desde a apresentação do PENT até ao ano de 2013. Desta revisão salientou-se entre outros, os objectivos que ficaram aquém do esperado como as receitas turísticas (21,5% abaixo do objectivo), o número de hóspedes internacionais (13% abaixo do objectivo) com menos de 1.1 milhões de turistas e o turismo interno ficou 44 mil hóspedes e 515 mil dormidas abaixo do objetivo.

Desta forma este novo documento decorre da necessidade de adaptação às mudanças estratégicas aprovadas pelo Programa do XIX governo, bem como de o adaptação ao período de instabilidade nos mercados financeiros e crescimento económico bastante moderado da economia europeia, principal emissora de turistas para Portugal.

3.1.1. IMPACTO DAS ALTERAÇÕES DE CONTEXTO NO TURISMO EM PORTUGAL

Alterações Económicas

Ao nível das alterações económicas prevê-se uma instabilidade económica e financeira da Europa, responsável por mais de 85% das dormidas em Portugal. Salienta-se também o estado de contenção para os mercados sendo necessária uma cuidada análise

da evolução do PIB, do emprego e do rendimento turístico. Todos estes fatores comprometem o fluxo turístico em Portugal e em todo o mundo.

Destacam-se no curto prazo crescimentos na Europa – países como Noruega, Suécia, Rússia, Polónia, Hungria e República Checa –, no continente americano – Brasil, Estados Unidos e Canadá – e na Ásia – manutenção da China.

Perfil do turista

Ao nível do perfil do turista este têm vindo a alterar-se e prevê-se que a nova maneira de viajar tenha como prioridade o consumo no seio da família com cada vez maior racionalização do consumo, isto é contenção nos excessos. Uma maior percepção da relação qualidade/preço e uma grande preferência por marcas brancas, o que dificulta drasticamente a fidelização de clientes por parte das marcas.

Posto este novo perfil de turista, o PENT aconselha a que as empresas do setor estejam cada vez mais conhecedoras da sua concorrência, que inovem e diferenciem os seus produtos e serviços, que libertem recursos para comunicarem com os seus consumidores e acima de tudo que simplifiquem os processos de compra.

O documento refere ainda a crescente segmentação da procura em dois grupos; a) A geração do milénio, acima de tudo jovens e jovens adultos, caracterizados pela dependência pelas tecnologias e pela influência noutras gerações; b) o mercado sénior, que procura principalmente conforto e tranquilidade mas também está disponível para novas experiências.

Modelo de negócio e tecnologias de informação

O PENT destaca a revolução das tecnologias de informação, de onde ocorrem as redes sociais e aplicações móveis, como um fator que está a transformar a atividade turística.

Evidencia-se a necessidade das empresas em deterem ferramentas tecnológicas que ajudem não só a obter conhecimento dos seus clientes como também a servir de ferramentas de comunicação. É referido que a capacidade de diferenciação da oferta passa também por deixar de ter reduzidos canais de distribuição e estratégias assentes

apenas no preço.

Conclui-se que a concorrência entre empresas e países aumentou, consoante as suas ofertas tiveram mais visibilidade e alcance nos meios digitais.

Destinos concorrentes

Ao nível dos destinos concorrentes destacam-se como principais, e dos quais Portugal está bastante dependente, o mercado Britânico e Germânico.

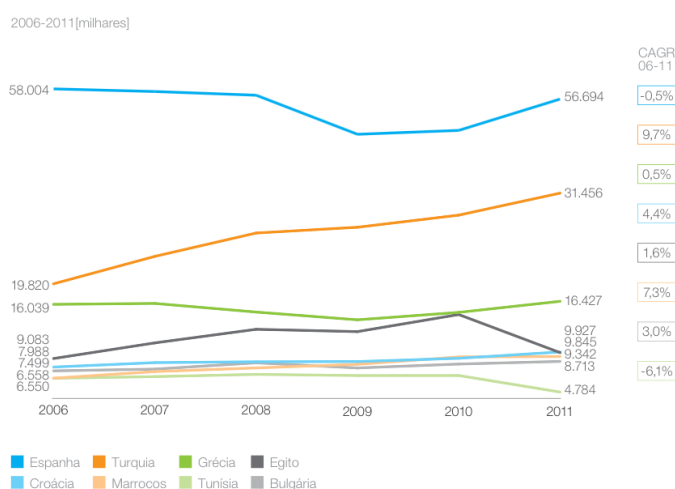
Apesar das suas características e paisagens únicas, Portugal enfrenta ainda num posição frágil devido á entrada de novos concorrentes no mercado turístico, responsáveis pela diminuição de entrada de turistas em Portugal.

No entanto importa referenciar que o sol e o mar são ainda o motivo que leva mais turistas a viajar para Portugal.

No período de 2006-2011, A Turquia, Marrocos e Croácia obtiveram o melhor desempenho no que toca à entrada de turistas do Mediterrâneo, fazendo com que Portugal, Espanha e França fossem os países mais penalizados com esta situação.

Outros fenómenos que têm uma grande importância para Portugal, são os novos preços e posicionamentos dos destinos longínquos, tais como os Emirados Árabes que têm fortes investimentos e os países do continente asiático, onde custos de produção são baixos, fazendo com que o produto final seja mas acessível para o cliente.

Figura 3.1. Evolução da entrada de turistas estrangeiros nos principais destinos concorrentes de Portugal.



¹Fonte: IET – Instituto de Estudios Turísticos, Turkey Statistical Insitute, Hellenic Statistical Authority, Central Agency for Public Mobilization and Statistics Arab, Croation Bureau of Statistics, Observatoire du Tourisme – Statistiques sur le Tourisme au Maroc, Institute National de la Statistique, National Statistical Institute Republic of Bulgaria – análise Turismo de Portugal

3.1.2. VISÃO DO “DESTINO PORTUGAL”

“ Portugal deve ser um dos destinos na Europa com crescimento mais alinhado com os princípios do desenvolvimento sustentável, alavancado numa proposta de valor suportada em características distintivas e inovadoras do país.

O turismo deve desenvolver-se com base na qualidade do serviço e competitividade da oferta, tendo como motor a criação de conteúdos autênticos e experiências genuínas, na excelência ambiental e urbanística, na formação dos recursos humanos e na dinâmica e modernização empresarial e das entidades públicas.

A importância do turismo na economia deve ser crescente, constituindo-se como um dos motores do desenvolvimento social, económico e ambiental a nível regional e nacional.” (PENT, p.9)

No seguimento da construção da visão do destino Portugal, o PENT, refere que este deve ser apresentado na sua multiplicidade, estando assente nos principais elementos que o caracterizam; o clima e a luz, a história, cultura, tradição e mar, hospitalidade, diversidade concentrada, segurança, paisagem e património cultural.

Sendo os agentes ativos da transmissão desses valores, os agentes do setor e os portugueses em geral.

As metas quantitativas para 2013-2015 prendem-se por aumentar taxas de ocupação e receitas num contexto de crescimento moderado da oferta e, ao nível das dormidas, o objectivo é crescer a uma media anual de 3,7% no mercado internacional,

¹ CAGR - Compound Annual Growth Rate – em português corresponde à taxa composta de crescimento anual mede a taxa de retorno de um investimento por um período de investimentos.

prossequindo a diversificação do *mix* de procura.

Figura 3.2. Indicadores da Balança Turística

INDICADORES	CAGR 12-15 [%]	
	Tendência	Melhoria de performance
Balança turística		
Receitas	5,3%	6,3%
Despesas	-1,1%	-0,2%
Saldo	8,5%	9,5%

Fonte: Banco de Portugal – Análise do Turismo de Portugal

Figura 3.3. Receitas turísticas

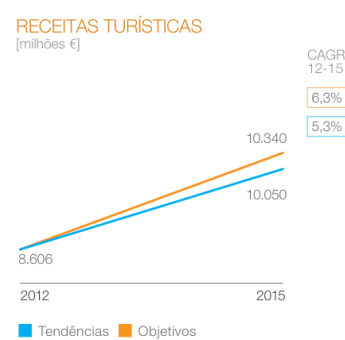


Figura 3.4. Dormidas de estrangeiros

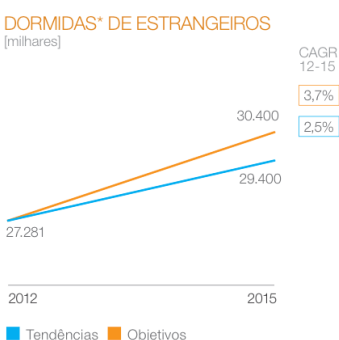
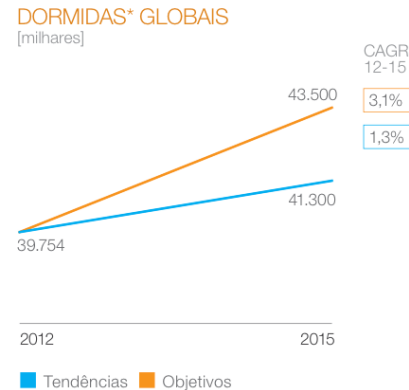


Figura 3.4. Dormidas de estrangeiros



Fonte: INE – Banco de Portugal – Análise do Turismo de Portugal

Projeções para a região de Lisboa

Tendo como foco do projeto da zona da Ericeira, é pertinente focar a região de Lisboa. O objetivo principal para a região de Lisboa é consolidar o crescimento do mercado internacional.

Figura 3.5. Dormidas de estrangeiros

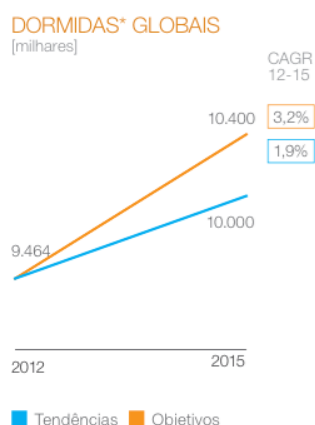
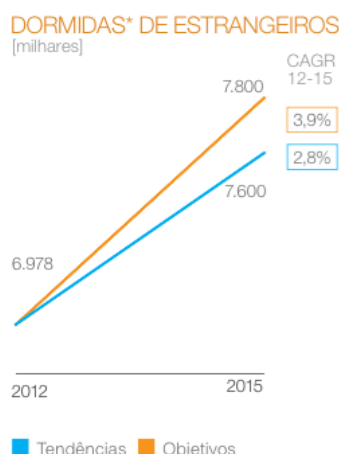


Figura 3.6. Dormidas de estrangeiros



Fonte: INE – Banco de Portugal – Análise do Turismo de Portugal

3.1.3. PRODUTOS DESTINOS E MERCADOS

A presente revisão do PENT destaca a aposta em 10 produtos ao longo de todas as regiões de Portugal. Os produtos são; 1) Sol e Mar; 2) Circuitos religiosos e culturais; 3) Estadias de curta duração na cidade; 4) Turismo de negócios; 5) Algarve como destino de Golf; 6) Turismo de natureza; 7) Turismo náutico; 8) Turismo residencial; 9) Turismo de saúde e 10) Gastronomia e vinhos.

Tendo como foco principal o âmbito do projeto, apenas irão ser abordados os produtos potenciais para a zona da Ericeira.

Sol e Mar:

O sol e o Mar representam o produto de maior volume na Europa tendo a

Alemanha e o Reino Unido como principais emissores, no entanto constituem um produto protegido pela situação económica de Portugal e por essa razão prevê-se a manutenção do seu crescimento nos próximos anos. Este produto apresenta o problema da sazonalidade pois concentra-se em 85% de procura na época alta.

Os principais mercados emissores de sol e mar a nível europeu são a Alemanha, Reino Unido, Escandinávia, Rússia, França, Holanda, Itália e Áustria (75% do mercado europeu).

Espanha é apontado como principal de Portugal, no entanto Portugal detém características únicas e de elevada competitividade:

- Elevado número de praias de qualidade com Bandeira Azul;
- Beleza das praias de área branca;
- Número de horas de sol todo o ano;
- Reconhecimento da Região do Algarve a nível internacional;
- Hospitalidade e segurança;

Circuitos turísticos religiosos e culturais:

Tendo vários nichos de mercado interessados neste tipo de produtos, Portugal com o seu enorme património e tradições pretende valorizar e promover a visita a edifícios e locais religiosos, assumindo desta forma o turismo religioso como um papel estratégico.

São reconhecidos pela UNESCO os mais variados tipos de patrimónios nacional, desde artístico, militar, científico, industrial, entre outros. O património vasto de que dispõe deve ser aproveitado e valorizado de forma a que a oferta turística seja diversificada e gratificante.

Os principais mercados emissores são França, Itália, Escandinávia, Alemanha, Rússia, Reino Unido e Espanha (62% mercado europeu) sendo também outros países em destaque o Brasil e os Estados Unidos da América.

Os principais destinos concorrentes para este produto são Espanha, França e Itália, e desta forma reforça-se as características e fatores de competitividade de Portugal:

- Património e rotas religiosas;
- Fátima, local de peregrinação do culto mariano;

- Vasto e diverso património histórico e cultural;
- Cultura popular e tradições genuínas;
- Diversidade cultural e paisagística a curta distância;
- Alojamento em meio rural de qualidade e variado;
- Hospitalidade.

Turismo de Natureza:

Este produto pretende como base ir de encontro ao turista de natureza, que se caracteriza por procurar tranquilidade, repouso e autenticidade do turismo rural. Tem por norma interesse em agroturismo e destacam-se como nichos de mercado os passeios a pé, de bicicleta ou a cavalo. Prevê-se um aumento de 5% anual relativamente a este produto.

Os principais mercados emissores de turismo de natureza a nível europeu são a Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França e Itália (91% do mercado europeu).

Portugal destaca-se neste produto nos seguintes fatores:

- 90% do território é considerado zona rural e 23% do território português é formado por Áreas Protegidas e Rede Natura 2000;
- Variedade e qualidade de paisagens e elevada diversidade de habitats naturais a curta distância;
- Elementos qualificadores do destino – arquipélago dos Açores praticamente inexplorado e paisagens da serra de Sintra e Douro, classificadas como património mundial natural UNESCO;
- Riqueza e diversidade de produtos e oportunidades de lazer, incluindo a cinegética, relacionados com valores enológicos, gastronómicos, históricos e patrimoniais, de alta qualidade e a curtas distâncias.

Turismo Náutico:

O turismo náutico é muito influenciado pela conjuntura económica vivida na Europa, apesar de os números apontarem para um crescimento entre 3% a 4% ao ano.

Portugal tem ao seu dispor um conjunto de características e pontos estratégico que tornam o país num verdadeiro paraíso para quem o visita, sendo elas:

- A linha costeira e toda a sua diversidade natural e paisagística;
- Marinas e portos de qualidade em especial no sul do país (Algarve);
- 800 km de costa no continente e ilhas capazes de garantir condições para surf durante todo o ano;
- Ericeira, enquanto 2ª reserva mundial de surf, 1ª da Europa;
- Peniche como palco de uma das etapas do circuito mundial de surf, atraindo milhares de visitantes;
- Nazaré com o record mundial de ondas grandes;
- Figueira da Foz com a onda (direita) mais comprida da Europa;
- Guincho com condições para a prática de *kitesurf* devido ao vento e ondas únicas;
- Em regatas, destaca-se a baía de Cascais e de Lagos;
- Nos Açores é destacada a prática de mergulho;

Os principais mercados emissores neste Produto são a Alemanha, Escandinávia, Reino Unido, Holanda, França, Rússia, Itália e Áustria.

Sendo os principais concorrentes Espanha, França, Reino Unido e Irlanda.

Gastronomia e vinhos:

Este produto pertence promover a riqueza e qualidade da gastronomia e vinhos como complemento da experiência turística. Tendo registado um crescimento anual de 5% a 8% desde 2000, este produto representa uma grande importância para a maior parte dos turistas, que considera a gastronomia no planeamento da sua viagem.

Os principais mercados emissores de gastronomia e vinhos são a Espanha, Reino Unido e França, no entanto os principais destinos concorrentes são Espanha, França e Itália.

Portugal têm como principais fatores competitivos para este produto:

- Variedade e riqueza da gastronomia nacional, classificada como bem imaterial do património cultural português;
- Qualidade e diversidade dos vinhos, alguns exclusivos de Portugal (Porto e

Madeira);

- Doçaria tradicional e conventual muito apreciada;
- Qualidade do peixe e do marisco;
- Crescente qualificação dos chefes nacionais;
- Existência de marcas relevantes (cataplana, pastel de nata, «o melhor peixe do mundo», vinhos do Porto e da Madeira, chefes portugueses).

3.1.4. DADOS ESTATÍSTICOS RELATIVOS À REGIÃO DE LISBOA

É de todo o interesse para o desenvolvimento do presente trabalho referir os dados estatísticos referentes à região de Lisboa, área essa que inclui o concelho de Mafra onde está incluída a Ericeira.

As estatísticas encontram-se entre o intervalo temporal de 2006 e 2012, onde foi registado nesse espaço de tempo um aumento de 110 000 de dormidas relativamente ao Mercado Nacional e um aumento de 1.200.000 de dormidas relativamente ao Mercado Internacional. Estes resultados advêm num aumento global de dormidas de 16% e de um aumento de 9% dos proveitos globais dos empreendimentos turísticos confrontados com um aumento de 17% (8.100 camas) do lado da oferta.

Relativamente às taxas de ocupação por quarto situaram-se nos 61% com um RevPar² de 43€ e a sazonalidade manteve-se estável, concentrado 35% da procura internacional e 32% da nacional nos meses de julho, agosto e setembro.

É ainda de referir a estabilidade de representação do mercado internacional, salientando o Brasil, a França e a Rússia como mercados emissores.

² RevPar – Revenue per Available Room - Rendimento por quarto disponível, medido pela relação entre os proveitos de aposento e o número de quartos disponíveis, no período de referência.

Figura 3.7. Dormidas de Nacionais Vs. estrangeiros

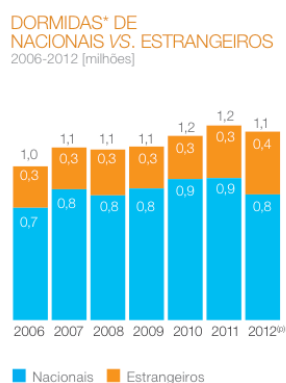


Figura 3.8. RevPar



Figura 3.9. Proveitos Globais

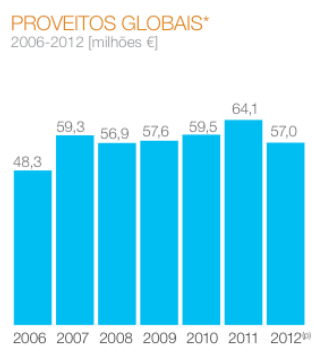
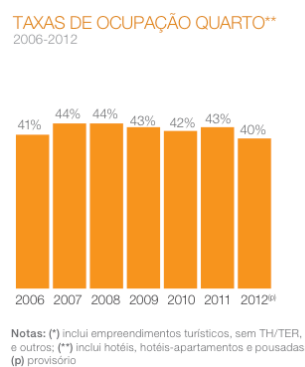
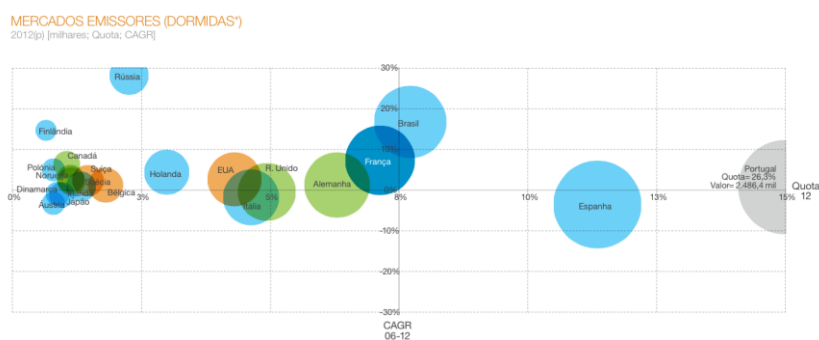


Figura 3.10. Taxa de ocupação por quarto



Fonte: INE e Turismo de Portugal – Análise Turismo de Portugal

Figura 3.11. Mercados emissores



Fonte: INE – Análise Turismo de Portugal

3.2. ERICEIRA

Para o desenvolvimento do projeto, e após uma contextualização do turismo português, é relevante enquadrar a Vila da Ericeira como localização da unidade hoteleira em estudo.

Neste capítulo, as evidências apresentadas decorrem do conhecimento da Vila enquanto residência de férias da autora e também de informação recolhida junto da Câmara Municipal de Mafra, Junta de Freguesia da Ericeira e da Casa das Aguarelas.

Pretende-se apresentar como subcapítulos a história e localização da Vila da Ericeira, as áreas de interesse turístico e o alojamento existente na mesma. É também feita uma referência aos hábitos e costumes desta Vila turística.

3.2.1.HISTÓRIA E LOCALIZAÇÃO

A Ericeira é uma Vila turística e acolhedora, situada no concelho de Mafra em Lisboa. Tem 12,19 km² de área e cerca de 10.260 habitantes, de acordo com dados de 2011.

Uma vila cheia de história e tradição marinheira, ficou conhecida, segundo reza a lenda pelos famosos ouriços, deram origem ao seu nome, “terra-dos-ouriços”, devido à abundância de ouriços do mar nas suas praias.

No século XIX, deteve o porto mais conhecido de toda a estremadura que serviu como ponto de fuga para o exílio da família real portuguesa.

Atualmente encontra-se dependente de Mafra, sendo sede do conselho. Desde sempre que a Ericeira foi identificada como uma Vila piscatória, por se encontrar no litoral português onde têm não só inúmeras paisagens naturais, como muitas praias que agradam e convidam os turistas a permanecer na Vila.

O turismo desempenha um papel fundamental para vida e na economia da Ericeira, sendo detentora da única reserva mundial de surf na Europa e a segunda no mundo, é conhecida mundialmente pelas condições ideais para a prática de surf e bodyboard.

Conhecida como uma Vila tradicional que aos poucos têm sido desenvolvida, não esconde as ruas estreitas e as casas azuis e brancas que definem este local.

Titular de uma excelente gastronomia, onde o peixe e o marisco fresco são muito apreciados e de elevada qualidade, têm um doce típico da região – os ouriços –, mas estes não são do mar, são uma mistura de doce de ovos em formato de pequenas madalenas.

3.2.2. ASPECTOS DE INTERESSE TURÍSTICO

A Ericeira apresenta desde sempre um elevado interesse turístico, principalmente nas épocas de verão. Por ser uma Vila bastante antiga e de grande história e tradição, possui um vasto património de áreas e atracções turísticas.

Os aspectos de interesse turismo da Vila da Ericeira irão ser expostos de acordo com as categorias estudadas e referidas por Cunha (1997).

Oferta de atracção:

Como já referido, existem várias praias na Vila da Ericeira, sendo as mais próximas do centro da Vila, com a particularidade de terem acesso pedonal, a Praia do Sul, Praia dos Pescadores e Praia do Algodio, também conhecida por praia do Norte. Existem também outras praias bastante procuradas como a Praia de Ribeira D'Ilhas (reserva mundial de Surf), Praia de S. Sebastião, Praia da Empa, Praia da Orelheira, Praia do Ali babá, Praia de Mil regos e Praia do Matadouro.

Ao nível do património, a Ericeira conta com uma diversidade de capelas e igrejas, que cativam a curiosidade de muitos visitantes. Sendo as mais apreciadas a capela da Misericórdia, a capela de Santa Marta, a Capela de Santo António e Nossa Senhora da Boa Viagem, a ermida de São Sebastião, o Forte de Nossa Senhora da Natividade e o Pelourinho da Ericeira.

As festas tradicionais são bastante típicas e ocorrem durante todo o ano, sendo uma das mais distinguidas a Festa de Nossa Senhora da Boa Viagem, por se realizar no mês de agosto. São de destacar também outras festas como a do sagrado coração de

Jesus que decorre no mês de agosto, Festa de São Vicente e de S. Sebastião que decorrem ambas no mês de janeiro e também a Festa de S. Pedro que se realiza no mês de junho.

Oferta de fixação ou retenção:

A região conta com infraestruturas ao longo da Vila preparadas e equipadas para receberem residentes e visitantes. O principal foco recai sobre o Parque de Santa Marta que dispõe de uma sala, chamada sala Atlântico, onde são realizadas exposições de artes plásticas, eventos, reuniões, colóquios ou palestras. Também uma sala de música, onde habitualmente são concretizados os ensaios da Filarmónica Cultural da Ericeira. Ainda na área do parque existe uma Mina, espaço visitável e recorível até ao poço, com entrada de luz natural, um Anfiteatro, local disponível para a realização de espetáculos ao ar livre, com vista sobre o mar e um parque de jogo e recreio para as crianças.

A prática de desportos é possível através de um ringue de patinagem, uma sala de squash, um campo de ténis e um campo de mini golfe.

Oferta de Animação:

Ao nível da animação é relevante destacar o festival Sumol Summer Fest, que representa o maior evento de música reggae da região. Realiza-se todos os anos no Parque de Campismo da Ericeira no mês de junho e traz milhares de pessoas, nomeadamente jovens portugueses e turistas.

Outra das grandes atrações turísticas é a discoteca local, chamada “Ouriço”. Para o público local mas principalmente estrangeiro, esta discoteca é muito conhecida por ser a mais antiga de Portugal e por celebrar todos os anos o seu aniversário, sendo uma festa enorme em toda a Vila, com fogo de artifício e outras animações.

Oferta de deslocação:

Apesar da maioria das vezes os trajetos serem feitos a pé, por se tratar uma Vila plana e pequena, existem alguns transportes ao dispor dos turistas e visitantes.

Em toda a região estão disponíveis duas redes de autocarros – Barraqueiro e Mafrense – que se deslocam pelo interior da Vila mas também por todo o país, sendo o preço diferente consoante o destino pretendido.

Outro transporte disponível é o táxi, que acaba por ser mais dispendioso mas por vezes mais rápido. É fundamentalmente utilizado nos trajetos da Vila até ao aeroporto.

3.2.3.ALOJAMENTO

Nos últimos anos tem-se assistido ao aumento da construção de unidades hoteleiras e outro tipo de infraestruturas que procuram satisfazer a crescente afluência de turistas à Ericeira.

Apesar de ao nível geográfico apresentar uma dimensão reduzida, no setor de alojamento existe uma vasta variedade e diversidade de alojamentos.

Após analisada a informação disponibilizada e recolhida pela Câmara Municipal de Mafra e Junta de Freguesia da Ericeira (ver anexo A), pode-se contabilizar uma lista de 79 alojamentos na Ericeira, entre quartos privados, casas e estabelecimentos turísticos propriamente ditos. Destes 79, apenas 40 são estabelecimentos turísticos. No entanto, devido a extensão do número de unidades, foram apenas considerados 14 unidades hoteleiras. Desta lista foram excluídos os alojamentos particulares e aqueles que tinham uma dimensão inferior a 6 quartos, dado serem dados irrelevantes e de pouca notoriedade para a região.

Ao analisar dividiu-se os 14 estabelecimentos pelas suas designações hoteleiras, sendo analisados 3 hotéis, 1 conjunto de apartamentos, 5 alojamentos locais, pensões e residências, 5 *hostels* e 1 de parque de campismo.

Dentro da categoria de hotéis foram considerados os seguintes:

Hotel Vila Galé

Hotel de 4 estrelas, pertencente a uma cadeia de hotéis da marca Vila Gale, está localizado no centro da Vila da Ericeira, com vista sobre a praia do Sul. Apresenta vários serviços além do alojamento, como de restauração, piscina, lavandaria entre outros.

O site é o geral da cadeia de hotéis Vila Galé, sendo bastante dinâmico e informativo.

O hotel têm um total de 202 quartos e uma decoração clássica.

Está avaliado em 8,3 em 10 na classificação do Booking.com, considerado como “Ótimo”.

Hotel Pedro Pescador

Hotel de 2 estrelas, localizado numa das ruas mais movimentadas da Vila.

Têm no total 25 quartos, simples e clássicos. Possui serviço de restauração e site próprio, bastante simples.

Segundo a avaliação do Booking.com conta com 7,2 em 10, considerado “Bom”.

Hotel Camarão

Hotel de 2 estrelas, bastante simples e pouco decorado. Oferece serviço de pequeno-almoço e um Website próprio em várias línguas: português, inglês, francês, espanhol e alemão.

O hotel têm no total 24 quartos e uma classificação de 8,3 em 100 no Booking.com, classificado como “ótimo”.

Dentro da categoria de Alojamentos Locais, residências e pensões foram considerados os seguintes:

Casa das Aguarelas

A Casa das Aguarelas é um Alojamento Local, localizado nas furnas da Ericeira, com vista para o mar.

Está dividido em dois tipos de alojamento, quartos e apartamentos. Possui apenas serviço de dormida, com um total de 13 quartos e 3 apartamentos.

Têm um site próprio onde dispõe de muita informação sobre a casa das Aguarelas bem como a região da Ericeira. O site é bastante apelativo e de fácil utilização.

Está classificado em 9,1 numa escala de 10 do booking.com, sendo considerado como “soberbo”.

Pensão Fortunato

A pensão Fortunato está localizada no centro da vila, numa rua principal. É uma unidade pequena mas bastante cuidada.

Apresenta um site em português, francês e inglês no entanto este é desenquadrado e pouco interativo. Possui no total 21 quartos e não está presente no site Booking.com.

Beachtour Ericeira

Alojamento apenas de apartamentos turísticos, localizada perto do centro da vila.

Apresenta um site próprio muito antiquado, pouco interativo e apenas em português.

Tem um total de 100 apartamentos e está classificado como 6,7 numa escala de 10 do Booking.com

Residencial Vinnus

Esta unidade está localizada no centro da Vila, junto de um dos largos mais conhecidos.

Apesar de ser uma residencial, têm um aspecto bastante apelativo e muito originale o mesmo se passa com o seu Website, no entanto por ser bastante diferente torna-se confuso.

Tem um total de apenas 12 quartos, estando classificado no booking.com como “ótimo” com 8,2 numa escala de 10.

Hospedaria Bernardo

Esta unidade encontra-se também no centro da Vila da Ericeira. Com apenas 10 quartos, os quartos apresentam-se muito antiquados e com pouca acessibilidade.

São oferecidos apenas os serviços mínimos aos clientes, tendo um site igualmente desatualizado e desinteressante. Não se encontra registado no Booking.com.

Dentro da categoria de Hostels foram considerados os seguintes:

Blue Buddha Hostel

Este hostel está localizado fora do centro da Ericeira e destina-se maioritariamente aos praticantes de surf.

Tratam-se de duas casas divididas cada uma em 7 e 3 quartos respectivamente, perfazendo um total de 10 quartos. O site é simples mas moderno e conta com informação apenas em inglês.

Está classificado em 9,1 em 10 na escala do Booking.com, sendo considerado “soberbo” com esta pontuação.

Amar Hostel

Este hostel está situado perto do centro da Vila da Ericeira e têm como *target* os amantes do surf.

Tem um site próprio, de fácil utilização e disponível em português, inglês e russo. Possui uma decoração simples mas moderna nos 12 quartos disponíveis. Está classificado como “Bom” com uma pontuação de 7,9 em 10 na classificação do Booking.com.

MagikVanilla Guest House

Esta Guest House está mais uma vez direcionada para os praticantes do surf, localizada fora do centro da Vila mas próxima. Têm um site próprio com bastante informação e uma imagem cuidada.

Têm uma dimensão reduzida com apenas 8 quartos disponíveis. Não está registado no site do Booking.com.

Ericeira Chill Hill

Considerado como Hostel, encontra-se longe do centro da Vila. Têm uma imagem jovem e acolhedora. Detém um site próprio em português e inglês, onde é possível fazer as reservas diretamente.

Está dividido em duas unidades, tendo uma das unidades um total de 6 quartos e outra unidade um total de 5 quartos disponíveis. Está inscrito no Booking.com com uma pontuação de 7,8 em 10, sendo considerado “Bom”.

Hostel & Surfcamp 55

Localizado no centro da Ericeira, este hostel é bastante recente e possui um aspecto irreverente, jovem e descontraído. Direcionado principalmente para grupos de jovens e amantes do surf, têm também um *surfcamp*, onde é possível adquirir aulas de surf.

Têm um total de 6 quartos, todos diferentes e com nomes próprios. O Website é moderno, simples e bastante completo. Está classificado no Booking.com em 7,5 em 10.

Dentro da categoria de Parques de Campismo apenas foi considerado:

Ericeira Camping

O Ericeira Camping é o único parque de campismo na Ericeira e o melhor da região, sendo bastante amplo e bem cuidado. O site é também apelativo e moderno, tendo toda a informação em português e inglês.

O tipo de alojamento são os *bungalows* que cumprem um total de 18 quartos. Está avaliado no Booking.com em 7,9 numa escala de 10.

3.3. CASA DAS AGUARELAS

A Casa das Aguarelas é um Alojamento Local (AL) inaugurado a em Julho de 2012, localizado no centro da Vila da Ericeira, próximo das praias da Vila, praia do sul e praia do Algodio e também com proximidade a outras praias.

Tem como característica principal ser um edifício centenário, recuperado e adaptado aos tempos modernos, não deixando de apresentar a traça original do edifício.

A Casa das Aguarelas está dividida em dois tipos de alojamento, quartos e apartamentos. Tem 13 quartos e 3 apartamentos disponíveis, todos diferentes mas com a mesma qualidade e conforto. No interior é apresentada uma fusão entre o moderno e o clássico, criando uma harmonia de sentidos, com a relação perfeita entre conforto e

classicismo.

A unidade principal, onde se encontram os treze quartos está situada na Travessa do Honrado e a poucos metros está localizado o edifício onde se encontram os três apartamentos. Ambas têm fácil acesso a zonas de lazer e convívio familiar, bem como à marginal da Vila, uma das mais bonitas zonas.

Ao nível da estrutura a empresa é bastante pequena. Conta com três sócios responsáveis por toda a gestão do negócio e dois colaboradores – responsáveis da unidade –, que têm como funções toda a parte de *back office* e contacto com o cliente. Existe também uma colaboradora responsável pela limpeza do alojamento e de todos os quartos.

O alojamento turístico possui um site oficial, disponível em português e inglês, onde está disponível toda a informação necessária para que o hóspede fique a conhecer não só a casa das Aguarelas – através das fotografias dos quartos e zonas comuns –, como toda a região da Ericeira.

A Casa das Aguarelas assenta em dois valores “Qualidade e confiança no serviço” e tem como missão “Transmitir a todos os que passam pela Casa das Aguarelas a simplicidade, simpatia e compromisso que oferecemos noites de conforto”.

Ao nível do posicionamento, manifesta-se como uma “Marca de qualidade, confiança e conforto” tendo como base na sua assinatura “Mar. Conforto. Inspiração”.

3.3.1.DESCRICÃO DO SERVIÇO

A Casa das Aguarelas tem como função proporcionar aos seus clientes noites de descanso e boa cama, um excelente serviço e boas comodidades.

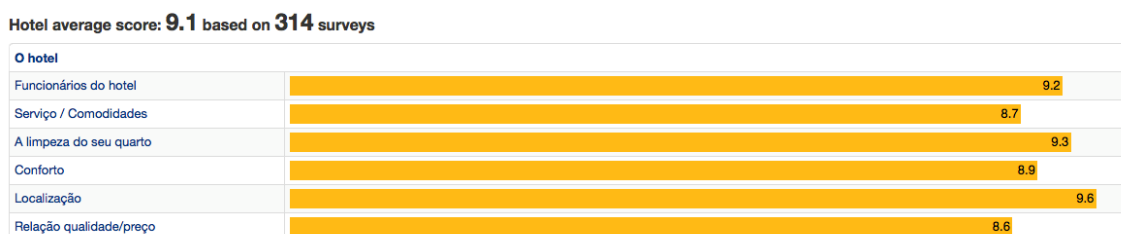
Como anteriormente referido, a Casa das Aguarelas é composta por 13 quartos e 3 apartamentos. Os quartos estão divididos por três categorias: Duplos, Triplos e Family. Existem no total 6 quartos duplos, 3 triplos e 4 family. (Ver anexo B). Os apartamentos, por outro lado, estão divididos em duas tipologias: T1 e T2.

Ao nível dos serviços é pertinente referir as avaliações dos clientes na escala proposta pelo site Booking.com.

A avaliação é resultado da pontuação dada por 314 clientes, divididas pelas várias categorias: funcionários do hotel, serviços/comodidades, limpeza do quarto, conforto, localização e relação qualidade/preço.

Numa escala de 0 a 10, a Casa das Aguarelas apresenta uma prestação geral de 9.1, tendo como pontuações mais altas as atribuídas aos funcionários do alojamento (9.2), à limpeza (9.3) e à sua localização (9.6).

Figura 3.12. Pontuação de Clientes na escala do Booking.com



Fonte: Dados fornecidos pela empresa, segundo o seu registo no site Booking.com


Preço

Relativamente aos preços praticados pelo estabelecimento turístico, estes dividem-se em três épocas, sendo o preço indicado por noite em cada quarto.

- Época baixa: Outubro a Maio
- Época média: Junho e Setembro
- Época alta: Julho e Agosto

Os preços são acessíveis numa relação qualidade/preço, sendo o valor mais baixo por noite em época baixa de 64,00€ (num quarto duplo), o valor mais alto por noite em época alta 131,00€ (no quarto family) e o preço médio por quarto 96,92€. (Ver anexo C)

Figura 3.13. Preçário 2015 Casa das Aguarelas



PVP 2015 (em Euros)				
	Quarto/noite			
	Outubro a Maio	Junho/Setembro e Páscoa	Julho e noite de 31 de Dezembro	Agosto
Double/Twin	65,00	78,00	85,00	110,00
Triple (3pax)	75,00	90,00	99,00	125,00
Family	85,00	105,00	115,00	140,00
Apartamento T1	65,00	78,00	85,00	110,00
Apartamento T2	85,00	105,00	115,00	140,00

Fonte: Dados fornecidos pela Empresa

Comunicação

Ao nível da comunicação, a empresa tem disponível uma apresentação digital (em português e Inglês), no entanto a comunicação direta com o cliente é feita através do e-mail, página do Facebook e Website oficial, enquanto a comunicação indireta é feita através de vários operadores como Booking.com, Agência Abreu e Tripadvisor.

3.3.2. MERCADO DE CLIENTES

A Casa das Aguarelas, contrariamente a muitos dos seus concorrentes, não está focada para os amantes do surf. No que toca ao público-alvo desejável, a Casa das Aguarelas procura chegar a essencialmente casais jovens e casais adultos e famílias, quer portuguesas quer estrangeiras.

No entanto, foi elaborado um breve estudo acerca do histórico do público-alvo da Casa das Aguarelas relativamente ao ano de 2013 e 2014, tendo em conta a nacionalidade e a idade dos clientes, a fim de se obter e avaliar a informação detalhada de cada perfil do consumidor (Ver anexo D).

Relativamente ao ano de 2013, verificou-se que o *target* que mais frequentou a Casa das Aguarelas foram clientes com idades compreendidas entre os 30 e 35 anos, sendo o alojamento ocupado num total de 284 noites por clientes do sexo masculino

(56%) e 221 noites por clientes do sexo feminino (44%). Seguidamente foram identificados clientes com idades compreendidas entre os 25 e 30 anos, sendo registada uma percentagem 58% de noites ocupadas por clientes do sexo masculino de (201 noites) e uma percentagem de 42% de noites ocupadas por cliente do sexo feminino (145 noites). Com igual número de noites pelo sexo masculino, estão os clientes de 35 aos 40 anos, sendo ainda registado uma taxa considerável nos clientes entre os 40 e 45 anos.

Ainda na variável idade mas com os dados relativos ao ano de 2014, verifica-se que o intervalo de idades que mais frequentou a Casa das Aguarelas foi igualmente dos 30 aos 35 anos. Em seguida foram registados com maior número de noites, os clientes dos 25 aos 30, 35 aos 40 e 40 aos 45.

No ano de 2014 é ainda de salientar o aumento de clientes com idades entre os 60 e 65 anos.

Ao nível da nacionalidade, quer no ano 2013 quer no ano de 2014, verificou-se que os portugueses representam a maior percentagem de ocupação e consecutivamente maior percentagem de receitas. Deu-se um aumento de 2,55% de 2013 para 2014 no que toca à percentagem de ocupação de portugueses, sendo que as receitas se mantiveram na casa dos 25% relativamente aos referidos clientes.

Ainda de realçar a Alemanha, que ocupa a segunda posição nos dois anos, com um aumento de praticamente 10% anual na percentagem de receitas de 2014. Também ainda destacados nos 35% de “outras nacionalidades”, encontram-se os espanhóis e os franceses, estando equilibrados quanto à percentagem de ocupação e percentagem de receitas nos dois anos.

Em 2014 registou-se a entrada do Reino Unido como uma parcela distinta do grupo “outros”, responsáveis por 4% da ocupação anual.

Conclui-se que o público alvo da Casa das Aguarelas serão homens e mulheres com idades compreendidas entre os 25 e 45 anos, e como *target* secundário com idades os homens e mulheres com idades compreendidas entre os 55 e 65 anos, de nacionalidades portuguesa, alemã, espanhola, francesa e inglesa.

É ainda importante referir a ocupação total por noites durante os anos analisados. Registou-se:

Em 2013, num total de 5.283 noites disponíveis foram ocupadas 2.382, representando assim uma taxa de ocupação média anual de 45.088%.

Em 2014 num total de 5.840 noites disponíveis³ foram ocupadas 2.685, representando assim uma na taxa de ocupação média anual de 45.976%.

3.3.3. CONCORRÊNCIA

Após analisado o *target*, bem como o serviço e preço da Casa das Aguarelas, foram dados como concorrentes diretos apenas alguns dos estabelecimentos turísticos já mencionados no capítulo Alojamento.

Dado os seus públicos-alvo, dimensões, localização e preços os concorrentes são:

- Hotel Vila Galé
- Residencial Vinnus
- Hotel Pedro Pescador
- Pensão Fortunato

Apesar de se enquadrar na categoria de Hotel, o Hotel Vila Galé é o estabelecimento que mais se aproxima ao nível do preço praticado pela Casa das Aguarelas. Os restantes três estabelecimentos vão de encontro ao *target* da Casa das Aguarelas, visto excluïrem os surfistas e praticantes de desportos náuticos como foco principal.

³ O aumento do número de noites totais disponíveis deveu-se ao facto de em 2014 os apartamentos cumprirem o primeiro ano completo, pois tinham sido inaugurados em Junho de 2013, existindo assim a partir dessa data um aumento de 3 quartos por noite.

3.3.4. ANÁLISE SWOT

Figura 3.14. Análise Swot



Fonte: Elaboração da autora.

CAPÍTULO IV – PROPOSTA

Após o enquadramento da Unidade Hoteleira relativamente ao seu serviço, clientes e concorrência, pretende-se elaborar uma proposta de ações de modo a compor uma estratégia e um plano de fidelização de clientes eficiente de acordo com a sua organização e contextualização.

4.1. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

Em seguida serão apontados quais os objetivos estratégico gerais a serem atingidos com o presente projeto;

Os objectivos estratégicos para o projeto – Plano de fidelização de clientes – foram divididos em duas categorias: objectivos quantitativos e objectivos qualitativos.

Quadro 4.1 . Objectivos qualitativos

⇒	Aumentar a notoriedade da marca;
⇒	Combater a sazonalidade;
⇒	Melhorar a relação com os clientes, tornando-a mais direta, por forma a conseguir alcançar a sua satisfação e futura lealdade através da oferta de serviços inovadores.
⇒	Aumentar a comunicação e fazê-lo eficientemente de acordo com a estratégia adoptada;

Quadro 4.2. Objectivos quantitativos

⇒	Aumentar em 15% a taxa de ocupação média anual;
⇒	Fidelizar e reter 100% dos clientes atuais;
⇒	Aumentar a faturação em 34%;
⇒	Aumentar a duração da estadia em 20% - atualmente o turista nacional fica entre 3 a 5 noites, no caso do turista estrangeiro fica entre 5 a 7 noites
⇒	Aumentar em 50% o número de likes da página de Facebook

4.2.SEGMENTAÇÃO E MERCADOS-ALVO

Uma vez analisado o mercado de clientes da Casa das Aguarelas e tendo em consideração os objectivos delineados para o projeto, pretende-se ter dois focos estratégicos relativamente aos mercados-alvo, segmentados por nacionalidades:

Mercado nacional: Turistas portugueses, com idades compreendidas entre os 25 e 45 anos, com preferência por casais e grupos familiares.

Mercado internacional: Turistas alemães, espanhóis, franceses e ingleses com idades compreendidas entre os 25 e 45, com interesse no clima, gastronomia, desportos náuticos e natureza.

Ainda como foco estratégico secundário, turistas nacionais e estrangeiros na faixa etária sénior, dos 55 aos 70 anos, com interesse na qualidade e conforto do serviço.

4.3. PROPOSTA DE ESTRATÉGIAS E SISTEMA DE AVALIAÇÃO

A seguinte proposta tem como base o conhecimento empírico assente no modelo de Zeithaml, Valarie A. (2003), onde são expostos os níveis de estratégias de retenção. Ainda de forma a completar a proposta, estas têm em conta as características dos programas de fidelização, expostos no quadro 2.6.

Após definidos os objectivos e o mercado-alvo do programa de fidelização, é agora desejável desenvolver um conjunto de estratégias e ações de modo a ir de encontro aos objetivos definidos. Algumas das ações estão retratadas em peças de design, no anexo F.

Ainda neste capítulo, será feita a implementação de um sistema de avaliação. Para a sua correta implementação é crucial a identificação dos principais *business drivers*, que serão o suporte para o desenvolvimento das estratégias propostas, e que estão em concordância com os principais objectivos da mesma. Esses *business drivers*, segundo McGovern et al. (2004), devem ser medidos por indicadores que sejam capazes de mostrar a performance da empresa face aos seus concorrentes, medir a experiência dos clientes (*customer-centered metrics*) e medir o crescimento do negócio pela retenção de clientes.

Posto isto os Business drivers das orientações estratégicas anteriormente referidas são:

- Qualidade da oferta e do serviço;
- Comunicação orientada para o cliente;
- Preocupação especial com o cliente e com as suas necessidades;

Propõe-se desta forma, a realização de um *Balanced Scorecard* e/ou de um *dashboard* de avaliação da performance de marketing, no sentido de obter uma avaliação mais detalhada da performance das estratégias propostas na estratégia global da empresa, mas também da performance específica do marketing e das suas ações. Para a construção de ambos os sistemas de avaliação de performance, devem existir tanto métricas financeiras como não financeiras, embora as abaixo propostas sejam maioritariamente não-financeiras visto estarem mais direcionadas para a medição da performance de marketing, nomeadamente a eficácia e eficiência das estratégias e ações propostas.

Laços Estruturais

1. Software de CRM

Pretende-se para esta estratégia a aquisição e implementação de um software CRM na unidade hoteleira. Com o objetivo de percepcionar os padrões e comportamentos dos clientes, o software vem proporcionar uma análise detalhada sobre as preferências de cada cliente. Esta análise vai permitir à empresa conhecer e analisar os comportamentos de compra e definir perfis dos seus clientes. Desta forma irá conseguir perceber quais são os clientes mais valiosos para o negócio, podendo definir estratégias mais específicas e recompensadoras para estes.

Com a informação específica acerca dos gostos e preferências dos clientes a empresa está apta para ajustar e melhorar os seus serviços de acordo com as necessidades dos clientes.

A estratégia visa melhorar o desempenho dos colaboradores da empresa, concedendo-lhes um acesso mais simples à informação. É por isso desejável que, quando aplicado, este software permita criação de valor não só para a Casa das Aguarelas como também para os seus clientes, de modo a construir uma relação adequada com cada cliente, tornando-a mais eficiente e douradora.

Para esta ação devem ser utilizadas as seguintes métricas:

1) Satisfação do cliente

O quê: Medir a experiência dos consumidores em relação à Casa das Aguarelas (serviço, qualidade, conforto).

Como: Através da medição das respostas obtidas a afirmações do género: "Qual a sua satisfação em relação à experiência na Casa das Aguarelas? Considere o serviços, a qualidade e o conforto." Os inquiridos terão de responder de acordo com uma escala de 1 a 5, em que 1 corresponde a muito insatisfeito e 5 a muito satisfeito.

Porquê: Para perceber qual o grau de satisfação dos clientes da Casa das Aguarelas.

Quando: Anual para permitir comparações.

2) Qualidade percebida

O quê: A qualidade da Casa das Aguarelas em relação aos outros estabelecimentos turísticos na Ericeira.

Como: Através da classificação de 1 a 5 de várias unidades hoteleiras em relação à qualidade: Hotel Vila Galé, Hotel Pedro Pescador, Residencial Vinnus, Pensão Fortunato.

Porquê: Para perceber qual a pontuação da Casa das Aguarelas ao nível da qualidade, quando comparada com a concorrência.

Quando: No final de cada ano.

3) Taxa de Ocupação Mensal

O quê: Representa a percentagem de clientes que dormiram na Casa das Aguarelas durante um mês.

Como: Uma das formas de medir a taxa de ocupação mensal é: $(100\% \times \text{Número de noites vendidas nesse mês}) / (\text{Número de noites do mês} \times \text{Número de quartos disponíveis})$

Porquê: Para perceber qual a taxa ocupação de cada mês do ano.

Quando: Mensalmente comparando com o mesmo mês do ano anterior.

4) Taxa de Ocupação Anual

O quê: Representa a percentagem de clientes que dormiram na Casa das Aguarelas durante um ano.

Como: Uma das formas de medir a taxa de ocupação anual é: $(100\% \times \text{Número de noites vendidas nesse ano}) / (\text{Número de noites do ano} \times \text{Número de quartos disponíveis})$

Porquê: Para perceber qual a taxa ocupação média anual em comparação com anos anteriores.

Quando: No final de cada ano, permitindo comparar e fazer um balanço médio anual.

2. Aplicação Móvel – Casa das Aguarelas

Com a crescente dependência das tecnologias de informação, cabe às empresas acompanharem este processo. Foi, nesta linha de pensamento, criada a estratégia da criação de uma aplicação móvel como o intuito de permitir à empresa estar mais perto dos seus clientes.

Esta estratégia visa a criação de uma aplicação móvel oficial da Casa das Aguarelas, compatível com *smartphones* e *tablets*, disponível no sistema IOS e Android. Pretende-se que a aplicação seja gratuita e não tenha qualquer custo de utilização associado.

O objetivo principal desta ação passa por conseguir estar mais próximo consumidores, neste caso, através dos seus telemóveis. Deste modo a marca conseguirá criar algum *engagement* com o cliente.

No entanto, além dos benefícios associados à marca, a aplicação trará muitas vantagens para o cliente. Funcionará com um *login* de acesso, onde será necessário fazer um registo através do preenchimento de informações pessoais. Desta forma, a Casa das

Aguarelas, conseguirá obter mais uma fonte informação sobre os seus clientes atuais ou potenciais.

A aplicação deverá ter um *layout* simples e apelativo de modo a cativar o cliente e deverá ir de encontro aos princípios e valores da marca, assim como à sua imagem atual. Desta forma pretende-se que tenha informações sobre a Casa das Aguarelas, fotografias dos vários quartos e um sistema de reservas para que seja possível reservar uma estadia diretamente através da aplicação. Terá também informações acerca da Vila, com as principais áreas de interesse turístico e restaurantes (através de um mapa interativo presente na aplicação, o cliente conseguirá ter acesso a uma lista de restaurantes existentes na Vila com informações acerca da sua localização, horários de atendimento, preços e contactos). Deste modo um cliente poderá escolher e/ou efetuar um pedido de reserva para um restaurante.

A aplicação irá conter também um sistema de mensagens que irão proporcionar ao cliente o contacto direto com o responsável de unidade, a fim de esclarecer qualquer dúvida ou questão existente. Por último irá conter um espaço reservado a quem já visitou a Casa das Aguarelas, onde poderão responder a um breve inquérito de satisfação e deixar a sua opinião sobre a experiência vivida.

Para que todas estas funcionalidades sejam possíveis é necessário que a aplicação contenha um sistema de *back office*, de modo a recolher e enviar os dados, assim como dar resposta aos clientes.

Esta estratégia estará focada para todos os clientes uma vez que estará disponível em várias línguas. Pretende-se dar a conhecer a aplicação através do website, página do Facebook da Casa das Aguarelas e, pessoalmente, através do contacto com responsável da unidade.

Para esta ação devem ser utilizada a seguintes métrica:

5) Número de novos *downloads* da Aplicação

O quê: Número de *downloads* feitos da aplicação da Casa das Aguarelas num determinado período de tempo.

Como: Uma das formas de calcular os *downloads* é: downloads finais – *downloads* iniciais.

Porquê: Para perceber se a aplicação está a ter sucesso por parte dos clientes.

Quando: Semestralmente para permitir acompanhar a evolução e comparar ao longo do tempo.

3. Página de facebook

Os meios digitais estão em evolução constante e as páginas de Facebook das empresas não são exceção. Representam hoje em dia grandes oportunidades para as empresas ao possibilitarem um contacto direto com o seu publico-alvo.

Deste modo, e embora a Casa das Aguarelas já tenha uma página de Facebook própria, pretende-se potenciá-la ainda mais, como um canal de comunicação de forma a chegar ao consumidor e conseguir interagir com este.

Nesta óptica de ideias pretende-se ver a página de Facebook como uma fonte de comunicação direta com os clientes que se interessam pela marca e, nesse sentido, deve ser feito um investimento tanto ao nível financeiro como ao nível de conteúdos. Assim, o objetivo passa por angariar mais *likes*, cativá-los através de conteúdos interessantes e dinâmicos, para por fim converter os referidos likes em reservas/compra. Por outro lado, existe também o objetivo de fidelizar os clientes que já tenham um “like” na página, através dos conteúdos, desafios e passatempos. Os desafios irão ser realizados ao longo, do ano, com prémios associados – Exemplo: A melhor fotografia na Casa das Aguarelas ganha uma noite grátis.

Deseja-se desta forma que esta página represente um elo de ligação entre a marca e o cliente através de uma comunicação informal e directa mas ao mesmo tempo descontraída, fomentando sempre o aumento da satisfação e lealdade do consumidor.

Para esta ação deve ser utilizada a seguinte métrica:

6) Número de novos de Likes

O quê: Número de novos *likes* na página de Facebook da Casa das Aguarelas num

determinado período de tempo.

Como: Uma das formas de calcular os novos *likes* é: *likes* finais – *likes* iniciais.

Porquê: Para perceber se o investimento está a ter resultado.

Quando: Semestralmente para permitir comparações e alterações no investimento, caso necessário.

4. Código QR

O código QR já existem a algum tempo e já é bastante utilizado por muitas marcas ao nível mundial.

Este código é basicamente uma imagem que capta uma mensagem através da câmara do telefone. É uma inovação nas tecnologias da informação e por isso pretende-se agregar esta inovação à Casa da Aguarelas.

Deste modo pretende-se criar uma ação de complemento para a aplicação móvel e ao mesmo tempo despertar alguma curiosidade junto dos clientes, através do “efeito surpresa” (acrescentei), visto não saberem o que o código irá transmitir.

O código deverá estar em vários autocolantes disponíveis em cada quarto. Pretende-se que sejam autocolantes para criar a possibilidade de serem colados e transportados pelos clientes dando assim mais visibilidade à ação.

Cada código terá uma mensagem de boas-vindas à Casa das Aguarelas. Esta mensagem irá remeter de imediato para o download da aplicação onde os clientes poderão ganhar alguns descontos. Os primeiros 20 clientes que descarregarem a aplicação deverão ganhar 25% de desconto numa próxima estadia.

Deste modo, cria-se interação com o cliente de forma inovadora, recompensando-o pelo esforço e persuadindo-o com o desconto à repetição de compra e aumento da frequência na Casa das Aguarelas.

Para esta ação devem ser utilizadas as seguintes métricas:

7) Número de novos *downloads* da Aplicação

O quê: Número de *downloads* feitos da aplicação da Casa das Aguarelas num

determinado período de tempo.

Como: Uma das formas de calcular os *downloads* é: downloads finais – *downloads* iniciais.

Porquê: Para perceber se a aplicação está a ter sucesso por parte dos clientes.

Quando: Semestralmente para permitir acompanhar a evolução e comparar ao longo do tempo.

Laços financeiros

5. Cartão de fidelização

O cartão de fidelização é um dos métodos mais usuais e eficientes dos programas de fidelização. Esta estratégia permite às empresas, não só reter os seus clientes mais fiéis através de incentivos financeiros ou outros, como também permite às empresas terem mais uma fonte de informação sobre os dados de cada cliente.

Assim pretende-se implementar um cartão de fidelização na Casa das Agarelas. Este cartão será entregue aos clientes, caso pretendam, após uma estadia no alojamento. À medida que o cliente for repetindo as suas estadias no estabelecimento, aumenta também a probabilidade de ganhar a oferta.

Neste caso, o cartão funcionará como um cartão de acumulação de 6 noites, onde ao final da sexta noite de estadia o cliente ganhará automaticamente uma noite totalmente grátis que será válida durante um ano.

Para que seja uma estratégia que visa dar benefícios aos clientes mais leais mas também á própria empresa, a oferta não poderá ser utilizada nas noites de época alta. Deste modo a empresa conseguirá combater a sazonalidade existente, mas também conseguirá fidelizar e reter clientes a longo prazo.

Assim sendo, e dado o estudo feito, este cartão terá como foco principal o mercado nacional, visto serem os clientes que mais repetidamente frequentam a Casa das Agarelas ao longo de todo o ano.

Pretende-se que esta estratégia seja um pilar imprescindível para o aumento da taxa de ocupação anual, permitindo à empresa aumentar as suas receitas.

Para esta ação devem ser utilizadas as seguintes métricas:

8) Taxa de utilização

O quê: Representa a percentagem de clientes que a Casa das Aguarelas conseguiu fidelizar/reter como clientes “ativos”.

Como: Uma das formas de é subtrair ao número de cartões distribuídos o número de cartões utilizados pelos clientes.

Porquê: Para perceber qual o número de clientes que a Casa das Aguarelas conseguiu fidelizar de um ano para o outro através do cartão de fidelização.

Quando: Anualmente.

6. Cliente do ano

É necessário além de estratégias eficazes, criar alguma diferenciação e interação com o cliente.

Deste modo foi pensada a estratégia “cliente do ano” como estratégia diferenciadora e abrangente a todos os clientes atuais da empresa.

A estratégia “Cliente do Ano” consiste na premiação de um cliente através do sistema de sorteio. Cada cliente ao pernoitar na Casa das Aguarelas irá receber um cupão para participar no sorteio. Assim torna-se voluntária a escolha de participação do cliente. Através do cupão o cliente irá disponibilizar os seus dados pessoais e de contacto. O cupão deverá ser posto numa caixa transparente, devidamente fechada, que irá permanecer na receção da unidade hoteleira durante um ano.

O objetivo é que ao final de um ano existam vários cupões e que seja sorteado aleatoriamente apenas um cupão para premiar.

Deste modo esta estratégia visa premiar os clientes mais fiéis – pois estes terão mais cupões e consecutivamente maior probabilidade de ganhar – como também visa tentar criar alguma surpresa ao cliente, caso este seja selecionado.

O prémio será um fim-de-semana grátis válido durante um ano e também a condecoração na lista de clientes do ano. Visto ser o primeiro ano que se irá realizar

pretende-se que, caso seja um sucesso, a estratégia seja repetida, de forma a criar um grupo de clientes totalmente satisfeitos. Este objetivo futuro passa pela criação de clientes com ligações positivas à marca que por si mesmos sejam potenciadores de um positive *word-of-mouth*.

Para esta ação devem ser utilizadas as seguintes métricas:

9) Número de *Leads* gerados

O quê: O reconhecimento/referência de novos clientes gerados pelo “cliente do ano”.

Como: Através do número de leads percebido pela pergunta “Quem referenciou a Casa das Aguarelas”.

Porquê: Para perceber o alcance do *word-of-mouth* e os leads gerados pelo cliente do ano.

Quando: Anualmente para permitir comparação.

7. Newsletters Promocionais

A criatividade e imaginação são a base para uma marca ativa. As promoções são fundamentais para cativar, informar e divulgar o serviço. Neste sentido pretende-se aliar a informação à promoções e assim criar *mailings* promocionais.

Desta forma pretende-se manter o contacto com o cliente durante todo o ano através das épocas festivas como o carnaval, páscoa, dia dos namorados, entre outras. Aproveitando os temas festivos pretende-se a criação de pequenas promoções aliciantes para os clientes. Os e-mails devem contar com uma imagem simples e uma comunicação apelativa e informativa, que vá de encontro aos princípios da marca.

O objetivo principal desta estratégia passa por combater a sazonalidade tentando persuadir para a fidelização do mesmo. Desta forma o cliente irá receber informações sobre a empresa e isso irá aumentar a sua percepção da marca, mas também irá receber

promoções e caso adira está a aumentar a sua frequência e repetição de compras, tornando-se um cliente fiel.

Esta estratégia tem a vantagem de não ter grandes custos associados por serem feita através de tecnologias de informação, neste caso através de e-mail e tem como foco dirigir-se ao mercado nacional, nomeadamente a famílias portuguesas, que por norma aproveitam os feriados e as “mini-férias” para fugirem às suas rotinas e passearem por Portugal.

Para esta ação deve ser utilizada a seguinte métrica:

10) Notoriedade da marca

O quê: O reconhecimento/referência da marca Casa das Aguarelas pelos consumidores, tenha sido esta sugerida ou não.

Como: Através da pergunta: "Que nomes de hotéis na Ericeira lhe vêm à mente?", e/ou "Já ouviu falar da Casa das Aguarelas? ".

Porquê: Para perceber o nível de consciência sobre a marca, mas também se existem associações e qual o nível de conhecimento acerca desta.

Quando: Anualmente para permitir comparação.

Laços Sociais

8. Cartões comemorativos

Assim como nas promoções sazonais, esta estratégia visa potenciar a relação da marca com o cliente através de uma comunicação ao longo de todo o ano. Neste caso, a diferença consiste em que os cartões comemorativos não terão nenhuma referência ao preço, sendo apenas meramente informativas e de carácter emocional.

Esta estratégia é do tipo *push*, isto é, vai de encontro ao cliente, pelo que é pretendido através do e-mail marketing o envio de cartões de felicitação como cartão de Natal e ano novo a fim de aumentar a notoriedade da marca, relembrando-a e potenciando um aumento da satisfação do cliente.

Para esta ação deve ser utilizada a seguinte métrica:

11) Notoriedade da marca

O quê: O reconhecimento/referência da marca Casa das Aguarelas pelos consumidores, tenha sido esta sugerida ou não.

Como: Através da pergunta: "Que nomes de hotéis na Ericeira lhe vêm à mente?", e/ou "Já ouviu falar da Casa das Aguarelas? ".

Porquê: Para perceber o nível de consciência sobre a marca, mas também se existem associações e qual o nível de conhecimento acerca desta.

Quando: Anualmente para permitir comparação.

Laços de customização

9. Birthday Gift

O dia de anos de alguém é um dia que certamente não deve passar despercebido. Neste sentido pretende-se criar uma ação que venha surpreender o cliente no seu dia de anos. Através de um e-mail personalizado é desejável o envio de uma mensagem de parabéns e de uma oferta de uma noite gratuita na Casa das Aguarelas em estadias iguais ou superiores a três noites. Desta forma solicita-se a criação de uma ligação emocional entre o cliente e a marca, tentando despertar os sentimentos positivos do cliente.

Esta estratégia considerada nos laços de customização pela a data de anos de um cliente ser algo íntimo. Posto isto o objetivo é deixar o cliente com uma associação positiva relativamente à marca e também fomentar o seu retorno ao alojamento.

É importante referir que esta estratégia é focada em todos os clientes mas que deve ser muito cuidada, pois se a comunicação não for personalizada o efeito será muito negativo.

Para esta ação deve ser utilizada a seguinte métrica:

12) Imagem de marca

O quê: A reação dos consumidores à marca.

Como: Através de classificações (de 1 a 5) a afirmações do tipo: "Esta marca é para mim" e/ou " A Casa das Aguarelas adequa-se a mim? ". Para obter as percepções do grupo de entrevistados, preferencialmente dos 25 aos 45 anos.

Porquê: Para identificar qual o *target* que se identifica com a Casa das Aguarelas, e perceber se esta está a comunicar a mensagem de forma eficaz, ou seja, de que é uma marca que se transmite conforto e qualidade e por isso se identifica com o *target*.

Quando: Anualmente para permitir comparações.

10. Voucher presente

Para concluir o plano de fidelização pretende-se criar uma ação de um *voucher* ou cartão presente. Esta estratégia visa não só reter os clientes atuais mas também deixar que estes passem o seu testemunho positivo em relação à marca. Desta forma o cartão presente tem o intuito de ser comprado por um cliente que por sua vez irá oferecer a um familiar ou amigo.

Assim é possível alargar a rede de clientes da marca , fazendo com que este processo seja evolutivo na medida em o cliente que recebeu o *voucher* poderá comprar e oferecer a outra pessoa.

Para que haja uma diversificação na oferta, irão ser disponibilizados dois cartões diferentes, o cartão *premium* e o cartão *silver*, ambos válidos por um ano, desde a data de compra. O primeiro cartão será dirigido a um *target* de uma classe mais alta por se tratar de um cartão com o custo de 100€ que poderá ser utilizado em qualquer época do ano.

Por outro lado o cartão *silver*, pretende ser um cartão mais acessível tendo o custo de 60€, podendo ser utilizado durante todo o ano, excepto na época alta e ano novo.

A aquisição deste *voucher* poderá ser feita ao balcão no próprio alojamento ou poderá ser solicitado via e-mail apresentando assim a vantagem de não ter qualquer custo de impressão.

Para esta ação deve ser utilizada a seguinte métrica:

13) Número de Vouchers vendidos

O quê: Calcular a evolução das vendas dos *vouchers*.

Como: Número de *vouchers* vendidos no ano anterior menos o número de *vouchers* vendidos no ano atual.

Porquê: Para perceber se o número de *vouchers* vendidos têm aumentado ou diminuindo e caso seja necessário repensar em forma de comunicação mais abrangentes.

Quando: Semestralmente para permitir acompanhar a evolução e comparar ao longo do tempo.

14) Disposição para recomendar

O quê: Medir a percentagem de clientes que indicam que recomendariam a Casa das Aguarelas a terceiros.

Como: Através da resposta (sim ou não) à pergunta: "Com base na sua experiência, recomendaria a Casa das Aguarelas a familiares e amigos?"

Porquê: Para perceber a potência e alcance do *word-of-mouth*, e se a satisfação obtida no ponto anterior se reflete em recomendações a terceiros.

Quando: De seis em seis meses de modo a melhorar a experiência.

A fim de obter um controlo ao nível do panorama geral das ações anteriormente delineadas, é necessário definir métricas para perceber se justificou o investimento feito em marketing bem como se existiram vendas incrementais à campanha feita.

Sendo definidas para este propósito as seguintes métricas:

15) Vendas incrementais da campanha

O quê: As vendas extra ao esperado, por impacto dos programa de ações.

Como: Subtraindo as vendas esperadas ao total de vendas alcançado.

Porquê: Para medir a eficácia das ações nas vendas.

Quando: De forma trimestral, por forma a acompanhar.

16) Retorno sobre o investimento em Marketing

O quê: Medir a taxa em que a despesa de marketing contribui para os lucros.

Como: Dividindo a contribuição atribuível ao marketing pelo marketing "investido" ou arriscado, ou seja, as vendas extra alcançadas pelo esforço de marketing.

Porquê: Para perceber de que forma o marketing se revelou produtivo e eficaz, e se de alguma forma, pode estar relacionado com as vendas incrementais.

Quando: Anualmente, comparando com o início da implementação das ações.

Ainda para uma melhor apreciação da marca ao seu serviço, foi escolhida uma métrica isolada com o intuito de perceber a relação qualidade/preço do serviço oferecido pelos clientes.

17) Relação qualidade/preço

O quê: A reação dos consumidores face ao preço da marca.

Como: Através de perguntas do tipo: "Numa escala de 1 a 5, de que forma concorda com a afirmação: "Na sua opinião o preço pedido pela marca é justificado."

Porquê: Para entender se os clientes consideram justo o preço pedido pela marca.

Quando: Trimestral de modo a comprar as diferenças de preços pelas várias épocas do ano.

4.4. PLANO DE CALENDARIZAÇÃO

Para a execução de um plano correto e eficaz, é necessário definir a calendarização de todas as ações a fim de perceber quando e durante quanto tempo serão implementadas. Deste modo, foi elaborado um quadro com as estratégias propostas

anteriormente, divididas pelos meses do ano de 2016. Foi também distribuído a cada ação o responsável pela sua implementação e controlo.

Quadro 4.3. Calendarização das estratégias

Ações	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembr	Outubro	Novemb	Dezemb	Responsável
Software CRM													Responsável de unidade
Aplicação móvel													Responsável de unidade
Facebook													Responsável de unidade
Código Qr													Responsável de unidade
Cartão Fidelização													Responsável de unidade
Cliente do ano													Responsável de unidade
Newsletters Promocionais													Responsável de unidade
Cartões comemorativos													Responsável de unidade
Birthday Gift													Responsável de unidade
Voucher													Responsável de unidade

De acordo o quadro acima, pretende-se que a estratégia “Software de CRM” esteja presente durante todo o ano. Como é uma ferramenta de trabalho dos responsáveis da unidade hoteleira, prevê-se que estes sejam os principais responsáveis pela manutenção e análise dos dados. É também desejável que este software continue na empresa como fonte de recolha de dados dos clientes.

A aplicação móvel deverá ser desenvolvida nos primeiros meses do ano mas para que esta tenha impacto nos seus clientes, só irá ser lançada no mês de maio, sendo que

deve continuar ativa durante todo o ano. Deseja-se lançar a aplicação no mês de maio para alcançar a época alta, onde a taxa de ocupação da empresa é significativamente mais alta e por isso deverá compactar mais clientes.

Ao nível da página de Facebook esta deverá estar presente durante todo o ano, de forma contínua, com o objetivo de criar mais *engagement* com os clientes.

A ação do Código QR só deverá ser implementada durante os meses de maio, junho, julho agosto e setembro, de forma complementar o lançamento da aplicação e funcionar como forma de ativação da mesma.

O cartão de fidelização deve ser distribuído durante todo o ano, sempre que um cliente pernoitar na Casa das Aguarelas, embora este cartão não funcione na época alta, deve ser entregue na mesma como forma de retenção.

A estratégia cliente do ano deverá decorrer durante todo o ano, com ênfase no sorteio final de deverá ser realizado no primeiro dia do ano seguinte.

As *newsletters* promocionais, deverão existir apenas durante os meses com épocas festivas ou feridos, deste modo excluem-se os meses de julho, setembro, outubro e novembro por não apresentarem nenhuma data relevante para a existência de promoções. Esta estratégia visa combater a sazonalidade existente nos primeiros meses de cada ano.

Os cartões comemorativos, como o nome indica, devem apenas assentar em datas comemorativas como o natal, páscoa, carnaval e ano novo, por essa razão só serão implementadas nos meses de fevereiro, março e dezembro.

Relativamente ao *Birthday Gift*, este deverá estar presente no decorrer de todo o ano, sendo apenas realizado quando houver uma data de anos de um cliente.

O *voucher* (ou cartão presente), deve estar a venda em todos os meses do ano e deve ser recebido consoante condições de cada cartão.

Deste modo, e dada a pequena dimensão estrutural da empresa, praticamente todas as ações recaem sobre a responsabilidade do responsável de unidade, que no caso serão dois colaboradores diferentes. Esta responsabilidade deve-se ao facto de serem estes dois colaboradores que têm o contacto com o consumidor.

CAPÍTULO V – ANÁLISE FINANCEIRA

Neste capítulo pretende-se entender e delinear um plano financeiro para todo o projeto apresentado. Após expostas as estratégias do plano de fidelização de clientes para a empresa Casa das Aguarelas, torna-se agora mais simples proceder ao seu cálculo monetário. Além dos custos suportados por cada ação irá ser feita uma projeção da faturação de acordo com os objetivos estabelecidos.

Desta maneira os colaboradores da empresa terão uma visão mais realista de custos e de todas as implicações financeiras envolvidas.

A análise financeira irá resumir-se então no estudo de viabilidade, estabilidade e lucratividade do plano a implementar. Como em todos os projetos que necessitem de uma prévia análise financeira, este necessitará igualmente de garantir ao longo do seu período que os objetivos passarão sempre por garantir que as receitas serão superiores aos custos do investimento.

Dada a falta de informação ao nível da faturação da empresa, para avançar com um projeto, é necessário fazer uma projeção das vendas dos anos anteriores (2013 e 2014), através do preço médio de venda de um quarto e da taxa de ocupação da empresa em cada ano passado.

Todas as ações apresentadas ao longo do projeto têm custos adjacentes, alguns deles extremamente elevados dada a pequena dimensão da empresa, motivo esse que nos leva a fazer também uma previsão de faturação para os anos seguintes.

5.1. FATURAÇÃO DOS ANOS ANTERIORES

Com as informações obtidas pela empresa, através da tabela de preços de 2014 e sabendo que os preços se mantiveram iguais ao ano de 2013 (ver anexo C), foi possível fazer uma projeção da faturação do ano de 2013 e 2014 com o cálculo do preço médio por quarto e o número de noites ocupadas, ou seja, vendidas.

Prevê-se que os valores conseguidos estejam acima da realidade, visto não existir nenhuma referencia às reservas feitas através do Booking.com e de outras despesas adjacentes ao valor de cada quarto.

Estimativa de Faturação do ano 2013

Preço médio por quarto = 90,23€

Número de noites ocupadas = 2383 (45,008%)

Faturação = 90,23€ x 2383 noites = 215.021,069€

Estimativa de Faturação do ano 2014

Preço médio por quarto = 90,23€

Número de noites ocupadas = 2685 (45,976%)

Faturação = 90,23€ x 2685 noites = **242.270,906€**

5.2. CUSTO DAS AÇÕES A IMPLEMENTAR

Foi elaborada uma tabela com os custos associados à implementação de cada ação, concluindo-se desta forma que o plano terá um custo total de 14.682,73€ .

Todos os custos foram obtidos através de pedidos de orçamentos a várias empresas, estando estes orçamentos disponíveis no anexo C.

Quadro 5.1. tabela de preços das ações

Estratégia		Custo
Software de CRM	Implementação	12.500,00€
	Licença mensal	597,6€ (49,80€ x 12 meses)
Aplicação Móvel	Construção	960,00€
Facebook	Investimento	(1€ por dia) 365,00€
Código QR	Impressão de 1000 autocolantes	56,00€
	Valor da oferta (25% desconto em 20 clientes)	96,92€ x 0,25% = 24,23€ 24,23€ x 20 clientes = 484,6€

Cartão de fidelização	Impressão de 1000 cartões	135,00€
Cliente do ano	Caixa	36,13€
	Impressão dos cupões	33,00€
	Valor da oferta (fim-de-semana)	193,84€
Total		15.364,17€

5.3 PREVISÕES PARA O ANO DE FATURAÇÃO PARA O ANO 2016

Prevê-se um aumento de faturação de 34,15% consequente de 15% de aumento da taxa de ocupação média anual.

Projeção de Ocupação do ano 2015

A taxa de ocupação do ano de 2014 foi de 45,976%, sendo previsto pelo objetivo delineado um aumento 15% para o ano de 2016. Deste modo, o aumento resulta nos seguintes números de noites vendidas:

Número de noites ocupadas em 2014= 2685 (45,976%)

Taxa de ocupação previstas para 2016= 45,976% + 15% = 65,976% = **65%**

Número de noites disponíveis em 2016: 365 dias x 16 quartos = **5.840 noites**

Número de noites ocupadas previstas para 2016= 5.840 x 65% = **3.796 noites**

100

Projeção de faturação do ano 2016

Após definida e calculada a taxa de ocupação para o ano de 2016 é agora possível calcular a taxa de faturação para o mesmo ano. Pressupõe-se que o valor médio por quarto seja igual ao ano de 2015 pelo que a faturação resulta nos seguinte aumento:

Preço médio por quarto em 2015= **96,92€**

Faturação prevista para 2016= 3.796 noites x 96,92€ = **367.908,32€**

$$\text{Percentagem de aumento da faturação} = \frac{242.270,906\text{€} \times 100\%}{367.908,32\text{€}} = 65,85\%$$

$$100\% - 65,85\% = \mathbf{34,15\%}$$

Prevê-se desta maneira que a faturação de 2016 tenha um aumento de 34,15% relativamente à faturação de 2014 de acordo com os objectivos propostos.

É possível concluir que mesmo com os custos adjacentes das estratégias propostas, a faturação vai aumentar pelo que os esforços de marketing, segundo as previsões feitas, irão desempenhar o seu papel com sucesso.

Resumo financeiro

Receitas totais: 367.908,32€

Custos de marketing: 15.364,17€

Total: 352.544,15€

CAPÍTULO VI – CONCLUSÕES

6.1 CONCLUSÃO

A realização deste projeto fixou-se na percepção dos programas de fidelização de modo a implementar um plano de fidelização de clientes.

É notório ao longo do trabalho que cada vez mais as empresas necessitam de ter clientes fiéis para sustentarem o seu negócio. Para isso precisam, não só de ter estratégias focadas para o cliente, como também relacionamentos duradouros com os seus clientes.

Face ao objetivo geral do trabalho é agora possível afirmar que foi proposto um plano de ações com foco no cliente mas também na empresa, sendo deste modo desejável que ambas as partes obtenham benefícios futuros.

No ramo hoteleiro nem sempre a marca é o único fator de peso pois existem muitas outras implicações associadas, como a escolha do destino de férias ou motivo da deslocação. Desta forma é introduzida a marca Ericeira como fator de valorização para os alojamentos locais. Por outras palavras, se a Ericeira for vista como uma marca, e tiver um correto plano de marketing territorial, irá ser promovida e reconhecida pelos turistas. Desta forma os turistas que escolherem a Ericeira irão ter uma oferta bastante diversificada ao nível dos alojamentos.

Para que a Casa das Aguarelas obtenha mais clientes, e consiga reter os atuais, deve acima de tudo primar pela simpatia e qualidade do serviço de forma a criar uma boa experiência ao cliente, para que este se recorde e queira repeti-la. Associado ao fator do serviço vem, então, a fidelização como ferramenta de marketing para combater o problema da falta de retenção de clientes para as empresas. A fidelização de clientes é uma estratégia de longo prazo, que será recompensada no aumento do número de clientes e das receitas adjacentes a esse aumento.

Conclui-se que para uma execução correta do plano de fidelização de clientes é necessária a definição de objetivos claros para esse plano, assim como é necessária uma segmentação dos clientes. Através da ferramenta de CRM e bases de dados deve ser feita uma análise detalhada para perceber o perfil dos consumidores e os seus

comportamentos de compra. As estratégias implementadas devem estar orientadas para o mercado de clientes devendo cada ação ter uma data específica de realização. O plano em geral deve traduzir-se em benefícios para empresa e para o cliente, proporcionando entre estes relações próximas e duradouras. Todas as ações devem estar orientadas para as necessidades dos clientes na medida em que deve existir uma comunicação eficiente e individualizada.

Verificou-se que a Casa das Aguarelas não tinha nenhuma estrutura que permitisse analisar detalhadamente os seus clientes, pelo que foi proposta a implementação de um software de CRM para colmatar esse problema. Juntamente com esta ação foram propostas outras ações ao nível financeiro, social e de customização, a fim de proporcionar um plano completo e variado que consiga chegar as necessidades de todos os clientes.

Pretende-se que no futuro com a implementação deste plano a empresa consiga aumentar a frequência dos seus clientes bem como a faturação correspondente.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Allaway, A., Gooner, R., Berkowitz, D. & Davis, L. (2006), "Deriving and exploring behavior segments within a retail loyalty card program." *European Journal of Marketing* 40 (11), 1317- 1339.

Almeida, C., (2004), Marketing das cidades. *Revista de Gestão e Desenvolvimento*, no 12, pág. 9-45

Alves, A., (2008), A competitividade dos territórios num contexto de globalização: Uma estratégia ou uma realidade?. VI Congresso Português de Sociologia – Universidade Nova de Lisboa – Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, 25 a 28 de Junho

Baloglu, S., (2002), "Dimensions of Customer Loyalty: Separating Friends from Well Wishers, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*", 43(1), pp.47-59.

Banasiewicz, A., (2005), "Loyalty program planning and analytics. *Journal of Consumer Marketin*" 22 (6), 332-339.

Barbosa, J., (2006), Atractividade e imagem de cidades estrangeiras para a captação de turismo". *Revista Portuguesa de Marketing*, no 19, pág. 63-75

Bei, L. e Chiao, Y., (2001), "An Integrated Model for the Effects of Perceived Product, Perceived Service Quality and Perceived Price Fairness on Consumer Satisfaction and Loyalties, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*", 14, pp. 125-140.

Berry, L. e Parasuraman, A., (1991), "Marketing Services: Competing Through Quality, New York:" The Free Press.

Bose, R. & Rao, V., (2011), "Perceived Benefits of Customer Loyalty Programs: Validating the Scale in the Indian Context." *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society* 6 (4), 543-560.

Brito, C., (2008), Uma abordagem relacional ao valor da marca. Working paper nº 297. Faculdade

de Economia, Universidade do Porto.

Brown, S., (2001), CRM – Customer Relationship Management – Uma Ferramenta Estratégica para o Mundo do E-Business, São Paulo: Makron Books.

Buttle, F. (2004). Customer Relationship Management: Concepts and tools. Elsevier Publications.

Caetano, J., & Rasquilha, L., (2010), Gestão de Marketing. Lisboa: Escolar Editora.

Caruana, A., (2002), “The Effects of Service Quality and Mediating Role of Customer Satisfaction”, European Journal of Marketing, 36 (7/8), pp.811-828.

Correia, R., e Brito, C., (2011), A importância do Marketing para o desenvolvimento turístico: O caso de Montalegre. Revista Turismo e Desenvolvimento, no 16, pág. 127-143

Cunha, L., (1997), Economia e Política do Turismo, McGraw-Hill, Lisboa.

Cunha, L., (2001), Introdução ao turismo. Verbo.

Cunha, L., (2003), Perspectivas e tendências do turismo, Edições Universitárias Lusófonas, Lisboa.

Cunha, L. (2007) Introdução ao Turismo, 3ª ed., Lisboa, Editorial Verbo.

Cunha, L., (2010), Desenvolvimento do turismo em Portugal: Os primórdios. Fluxos & Riscos, nº1.

Cooper, C., Fletcher, J., Wanhill, S., Gilbert, D., Shepherd, R. (1998) Turismo: Princípios e Prática, Editora Bookman, 2ª. Ed. São Paulo, Brasil.

Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D. e Wanhill, S. (2007) Turismo Princípios e Práticas, 3ª ed., Campo Alegre, Bookman.

Dabholkar, P., Shepard, D. e Thorpe, D. (2000), “Assessing the Effects of Quality, Value and Customer Satisfaction on Behavioral Intention in Service Environments”, Journal of Retailing, 76

(2), pp. 193-218.

Dowling, G.R. & Uncles, M., (1997), "Do customer loyalty programs really work?". Sloan Management Review 38 (4), 71-82.

Dowling, G. e Uncles, M., (2001), Programas de lealdade do cliente realmente funcionam?, in Bateson, J.

Hoffman, D. (2001), Marketing de Serviços, 4ª edição, Porto Alegre: Bookman.

Farris, P., Bendle, N., Pfeifer, P., e Reibstein, D., (2007), Métricas de Marketinh: mais de 50 métricas que todo o executivo deve dominar. Porto Alegre. Bookman.

Ford, I. D., Gadde, L.E., Hakansson, H. and Snehota I., (2003), "Managing Business Networks." John Wiley, Chichester.

Gable, M., Fiorito, S.S. & Topol, M.T., (2008), "An empirical analysis of the components of retailer customer loyalty programs. International Journal of Retail & Distribution Management" 36 (1), 32-49.

Gaio, S., e Gouveia, L., B., (2007), O Branding Territorial: uma abordagem mercadológica à Cidade. Revista A Obra Nasce. Edições Universidade Fernando Pessoa, pág 27-36

Garcia, J., (2010), "Marketing para ciudades: las ciudades también se venden, las ciudades también son productos." Pensar La Publicidad, Vol IV, nº 1

Garcia, Y.,(2009), "La ciudad como espectáculo. Marketing territorial, internet y atracción turística en Santiago de Compostela. Éxito o fracasso?." Revista sobre la sociedad del conocimiento, Universitat Oberta de Catalunya, nº 6

Gómez, B., Arranz, A. & Cillán, J. (2006), "The role of loyalty programs in behavioral and affective loyalty". Journal of Consumer Marketing 23 (7), 387-396.

Henriques, C. (2003), *Turismo, cidade e cultura: planeamento e gestão sustentável*, Edições Sílabo, Lisboa.

Ho, R., Huang, L., Huang, S., Lee, T., Rosten, A. & Tang, C. (2009). "An approach to develop effective customer loyalty programs: The VIP program at T&T Supermarkets Inc." *Managing Service Quality* 19 (6), 702-720.

Hoffman, J.L. & Lowitt, E.M. (2008), A better way to design loyalty programs. *Strategy & Leadership* 36 (4), 44-47.

Huete, L. M., (2002), *Serviços e Lucro*, Lisboa: Edições AESE.

Izquierdo, C.C., Cillán, J. G. & Gutiérrez, S.S.M. (2005), "The impact of customer relationship marketing on the firm performance: a Spanish case". *Journal of Services Marketing* 19 (4), 234-244.

Jacoby, J. (1969), "Towards a Multi-brand Model of Brand Loyalty", Paper 105, Department of Psychology, Purdue University, West Lafayette, IN.

Jacoby, J. e Chestnut, R. (1978), "Brand Loyalty Measurement and Management", New York: John Wiley and Sons.

Jang, D. & Mattila, A. (2005), "An examination of restaurant loyalty programs: what kinds of rewards do customers prefer?". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17 (5), 402-408.

Jones, H. e Farquhar, J. D. (2003), "Contact Management and Customer Loyalty", *Journal of Financial Services Marketing*, 8 (1), pp. 71-78.

Jones, T. O., Sasser Jr., W. E. (1995), "Why Satisfied Customers Defect". *Harvard Business Review*.

Kanter, R., (1995), "World Class – Thriving Local in the Global Economy". Prentice-Hall.

Kotler, P., e Armstrong, G., (2007), “Princípios de Marketing”. Pearson, Prentice Hall – São Paulo, 12ª Edição

Kotler, P., Haider, D., H., e Rein, I., (1993), “Marketing Places – Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations”. Free Press, New York

Kumar, V. & Shah, D., (2004), “Building & Sustaining Profitable Customer Loyalty for the 21st Century”. Journal of Retailing 80 (4), 317-330.

Lainé, P., (1980) “Liberons le tourisme”, Fayolle.

Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., Murthy, B., (2004), “Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context”, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 32, nº. 3, pp. 293-311.

Ling, R., Yen, D. C., (2001), “Customer relationship management: An analysis framework and implementation strategies”. The Journal of Computer Information Systems; p. 82

Lovelock, C. (2001). “Services Marketing. People, Technology, Strategy”. 4ª ed., Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

Marques, A., (2012). Marketing Relacional – Como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva. Edições Sílabo. Lisboa. 1ª Edição.

Martins, J., (2007), “A natureza emocional da marca: construção de empresas ricas”. 6ª Edição – Rio de Janeiro

Mathieson, Wall (1982). Tourism: economic, physical, and social impacts

Mauri, C. (2003). “Card loyalty: a new emerging issue in grocery retailing”. Journal of Retailing and Consumer Services 10 (1), 13-25.

Meyer-Waarden, L. (2007), “The effects of loyalty programs on customer lifetime duration and

share of wallet". *Journal of Retailing* 83 (2), 223-236.

Meyer-Waarden, L. (2008), "The influence of loyalty programme membership on customer purchase behavior". *European Journal of Marketing* 42 (1), 87-114.

McGoldrick, P.J., André, E. (1997), "Consumer misbehavior". *Journal of Retailing and Consumer Services* 4 (2), 73-81.

McGovern, Gail J., Court, David, Quelch, John A., and Blair Crawford (2004), "Bringing Customers into the Boardroom," *Harvard Business Review*, 82(11), 70-80

Middleton, V. e Clarke, J. (2001), *Marketing de Turismo: teoria & prática*, 3ª ed., Campus, Rio de Janeiro.

Morgan, N., Pritchard, A. & Pride R. (2010) "Destination Branding: creating the unique destination proposition". Oxford: Butterworth-Heinemann,

Morgan, R. (2000), "A Consumer Oriented Framework of Brand Equity and Loyalty"; *International Journal of Market Research*, Vol. 42.

Morgan, R. e HUNT, S. (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing". *Journal of Marketing*, vol. 58(3), 199.

Morgan, R. (2000) "A Consumer Oriented Framework of Brand Equity and Loyalty"; *International Journal of Market Research*, Vol. 42.

NILSON, T. (1998) "Competitive Branding". John Wiley@ Sons, Lda

Oliver, R. (1999), "Whence Consumer Loyalty", (special issue), *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 33-34.

Noordhoff, C., Pauwels, P. & Odekerken-Schröder, G. (2004). The effect of customer card programs: A comparative study in Singapore and The Netherlands. *International Journal of Service*

Industry Management 15 (4), 351- 364.

O'Malley, L. (1998). "Can loyalty schemes really build loyalty?". Marketing Intelligence & Planning 16 (1), 47-55.

Parvatiyar, A. & Sheth, J.N. (2001). "Customer Relationship Management: Emerging Practice", Process, and Discipline. Journal of Economic and Social Research 3 (2), 1-34.

Peppers, D. e Rogers, M. (1993), "The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time", Currency Doubleday.

Peppers, D. e Rogers, M. (1997), "Enterprise One-to-One: Tools for Competing in the Interactive Age", Currency Doubleday.

Peppers, D. e Rogers, M. (1994), Marketing um a um: marketing individualizado na era do cliente. Rio de Janeiro: Campus.

Porter, M., (1990), "The Competitive Advantage of Nations". Harvard Business Review – Março-Abril

Porter, M., (1995), "The Competitive Advantage of the Inner City". Harvard Business Review – Maio- Junho

Ramos, G., (2003) "O Marketing e as estratégias de atractividade e sustentabilidade local". Actas do Encontro Nacional da Associação Portuguesa de Desenvolvimento Regional, Évora, 26 a 28 de Junho

Reichheld, F. (2002), Princípios da lealdade: como os líderes atuais constroem relacionamentos duradouros e lucrativos. Rio de Janeiro: Campus.

Rodríguez, P. (2006). Marketing em Setores Específicos. Ediciones Piramide, Cap. 8 – Marketing das Cidades, 265-299.

Roehm, M., Pullins, E.B., Roehm, H. (2002), "Designing Loyalty – Building Programs for Packaged Goods Brands", *Journal of Marketing Research*, 39 (2), pp. 202-213.

Rothschild, M. e Gaidis, W. (1981), "Behavioral Learning Theory: Its Relevance to Marketing and Promotions", *Journal of Marketing*, 45 (2), pp. 70-78.

Sánchez, J. E. A. (1994), *Globalização dos lugares: metropolização e modernidade*. In: Santos, M. (org) *Fim do Século e Globalização*. São Paulo.

Sharp, B. & Sharp, A. (1997). Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns. *International Journal of Research in Marketing* 14 (5), 473-486.

Serra, E. M. & González, J.A.V. (1998). *A Marca: Avaliação e Gestão Estratégica*. Editorial Verbo. Lisboa-São Paulo.

Simões, A., & Carneiro, M.J. (2010). Posicionamento da cidade de Coimbra face a potenciais concorrentes. *Revista Turismo e Desenvolvimento*, 13/14, 287-298.

Souki, Omar (2006), *As 7 chaves da fidelização de clientes*. São Paulo: Harbra.

Uncles, M.D., Dowling, G.R., Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *The Journal of Consumer Marketing* 20 (4/5), 294–316.

Vilares, M. & Coelho, P. (2007). *Satisfação e lealdade do cliente*. Lisboa. Escolar Editora. Vogel, Verena, Heiner Evanschitzky and B. Ramaseshan (2008), "CustomerEquity Drivers and Future Sales," *Journal of Marketing*, 72 (December),98–108.

Yi, Y. e H. Jeon (2003), Effects of Loyalty Programs on Values Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty. *Journal of Marketing Science*, Vol. 31 No. 3, pp.229- 240.

Zeithaml, Valarie A. (2003, p.150) Richard R. Shapiro, "Retaining Profitable Costumers: A Target Approach", apresentado mo QUIS 3, University of Karlstad, Karlstad, Sewden, June 1992.

Zineldin, M. (2006). The royalty of loyalty: CRM, quality and retention. *Journal of Consumer Marketing* 23 (7), 430-437.

WEBGRAFIA

ONU (2008) *International Recommendations for Tourism Statistics*, disponível em http://unstats.un.org/unsd/publication/Seriesm/SeriesM_83rev1e.pdf, consultado em 18-04-2015.

Silva, J. (2009) *A visão holística do Turismo Interno e a sua modelação*, disponível em <http://ria.ua.pt/bitstream/10773/1853/1/2010000173.pdf>, consultado em 08-04-2015.

Cingula, D., Primorac, D., & Borovic, F. (2013). *Categorization and offer n tourism using analytic hierarchy process –Ahp Method.* 122-129. Disponível em: <http://search.proquest.com/docview/1542129023?accountid=38384>

Catalyst. (2001). The Catalyst CRM Methodology an Overview Developed by Catalyst. Published by European Centre for Customer Strategies. <http://www.CRMmethodology.com/>. www.eccs.uk.com.

Iancu, A., Popescu, L., Popescu, V., & Vasile, T. (2013). *Marketing practices in tourism and hospitality. Economics, Management and Financial Markets*, 8(4), 178-183. Disponível em: <http://search.proquest.com/docview/1502695485?accountid=38384>

Popescu, L., Iancu, A., Popescu, V., & Vasile, T. (2013). *Human resource management practice in the hospitality and tourism industry. Economics, Management and Financial Markets*, 8(4), 160-165. Disponível em: <http://search.proquest.com/docview/1502695685?accountid=38384>

Iancu, A., Popescu, L., Popescu, V., & Vasile, T. (2013). *Marketing practices in tourism and hospitality. Economics, Management and Financial Markets*, 8(4), 178-183. Disponível em: <http://search.proquest.com/docview/1502695485?accountid=38384>
Organização Mundial do Turismo: OMT, disponível em: <http://ajonu.org/2012/10/17/organizacao-mundial-do-turismo-omt/>, consultada a 16-04-2014.

Business Analytics Portugal. Disponível em: <http://businessanalytics.pt/big-data-e-big-analiticas-sao-uma-big-oportunidade-para-os-hoteis/>, consultado a 08-04-2015.

Câmara Municipal de Mafra. Disponível em: <http://www.cm-mafra.pt>, consultada a 7-04-2015.

Junta de freguesia da Ericeira. Disponível em: <http://www.ericeira.org>, consultada a 7-04-2015.

Azul Ericeira Mag. Disponível em: <http://www.ericeiramag.pt>, consultada a 12-04-2015.

Turismo de Portugal. Disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/Português/Pages/Homepage.aspx> consultada a 13-03-2015.

Banco de Portugal. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/Paginas/inicio.aspx>, consultado a 17-04-2015.

Hotel Vila Galé. Disponível em: <http://www.vilagale.com>, consultado a 14-05-2015

Hotel Pedro Pescador. Disponível em: <http://www.hotelpedropescador.com>, consultado a 14-05-2015

Ericeira Beachtour. Disponível em: <http://www.marcolda.pt/beachtour/beachtour.html>, consultado a 14-05-2015

Amar Hostel. Disponível em: <http://www.amarhostel.com>, consultado a 14-05-2015.

Ericeira Chill Hill. Disponível em: <http://ericeirachillhill-hostel.com/home/>, consultado a 14-05-2015.

Vkf Rezel disponível em: <http://www.vkf-rezel.pt/art/524559/Caixa+de+Sugestões%2FSorteio%3A+Caixa+de+Sugestões%2FSorteio+-+Grande>, consultado a 21-05-2015.

Hotel Pedro Pescador. Disponível em: <http://www.hotelpedropescador.com>, consultado a 14-05-2015

Hotel Camarão. Disponível em: <http://www.hotelcamarao.com>, consultado a 14-05-2015

Casa das Aguarelas. Disponível em: <http://casadasaguarelas.pt/pt/inicio/>, consultado a 14-03-2015

Pensão Fortunato. Disponível em: <http://www.pensaofortunato.com>, consultado a 14-05-2015

Residencial Vinnus. Disponível em: <http://www.residencialvinnus.com>, consultado a 14-05-2015

Hospedaria Bernardo. Disponível em: <http://www.hospedariabernardo.com/pt/index.html>, consultado a 14-05-2015

Blue Buddha Hostel. Disponível em: <http://www.bluebuddhahostel.com>, consultado a 14-05-2015

MagikVanilla Guest House. Disponível em: <http://www.magikvanilla.com>, consultado a 14-05-2015

Hostel & Surfcamp 55. Disponível em: <http://ericeira55.com>, consultado a 14-05-2015

Ericeira Camping. Disponível em: <http://www.ericeiracamping.com>, consultado a 14-05-2015

ANEXOS

ANEXO A

LOCALIDADE	NOME	N.º DE QUARTOS	N.º DE CAMAS	MORADA	TELEFONE	FAX	SITE	EMAIL	ACESSO DEFICIENTES	ACEITA ANIMAIS
	Hotel Vila Galé****	202	398	Rua Porto Renter 2655-320 Ericeira	261 869 900	261 869 950	www.vilage.pt	ericeira@vilagale.pt	Sim	Cães Guia
	Hotel Pedro Pescador**	25	49	Rua Dr. Eduardo Burnay, 22 2655-320 Ericeira	261 869 121	261 862 321	www.pedropescador.com	info@hotelpedropescador.com	Sim	Não
	Hotel Camarão*	24	48	Travessa do Espírito Santo 2655-275 Ericeira	261 862 665	261 864 402	www.hotelcamarao.com	hc@hotelcamarao.com	Sim	Não
	Beachtour Ericeira***	100	314	Rua Mira Parque, 2 A-B 2655-231 Ericeira	261 860 230	261 860 239	http://www.narcotida.pt/beachtour/beachtour.html	beachtour@narcotida.pt	Sim	Não
	Pensão Fortunato	21	39	Rua Dr. Eduardo Burnay, 7 2655-320 Ericeira	261 862 829	261 862 829	www.pensaofortunato.com	info@pensaofortunato.com	Não	Não
	Blue Buddha Hostel	7	14	Moinhos do Mar, Casa 1 2655-319 Ericeira	939 549 130 910 658 849		www.bluebuddhahostel.com	bluebuddhahostel@gmail.com	Não	Não
	Vinnus	12	24	Rua Prudêncio Franco da Trindade, 19-1.º 2655-344 Ericeira	261 865 933 913 807 449	261 863 830	www.residencialvinnus.com	info@residencialvinnus.com	Não	Sim
	Hospedaria Bernardo	7	3 single 7 1 double 2 2655-344 Ericeira	Rua Prudêncio Franco da Trindade, 11	261 862 378	261 862 378	www.hospedariabernardo.com	hospedariabernardo@iol.pt	Não	Sim
	Hos. Bernardo / Casa da Praia Sul	3	1 single e 3 double	Rua dos Descobrimentos, Lote 13 Ericeira	261 866 858 965 100 883 912 406 878 962 030 770	261 866 862	www.ericeiraecound.com	info@ericeiraecound.com; jorge.dias@ericeiraecound.com	Não	Sim (A pedido)
	EcoSound - Ericeira Ecological Resort	12	24	Estrada do Rego, n.º 4 2655-000 Ericeira			www.amaahostel.com	info@amaahostel.com	Não	Não
	Amar Hostel	12	46	Rua Prudêncio Trindade, 1 2655-343 Ericeira	261 869 841 914 444 644 919 510 350		www.ericeirahostel.com	geral@ericeirahostel.com		
	Ericeira Hostel	6	18	Largo de Santa Marta, 14 2655-357 Ericeira	261 866 858 965 100 883 912 406 878 962 030 770	261 866 862	http://www.ericeiraecound.com	info@ericeiraecound.com		guia
	Seasound	4	8	Moinhos do Mar, 3 2655-319 Ericeira			www.ericeiravillas.com	contact@portugal-villa.com		
	Ericeira Villas	157	313	Rua Eduardo Henriques Pereira, 3 2655-266 Ericeira	261 862 336	261 863 737				
	Berta F. Alberto	2	3	Rua de Baixo, n.º 51 2655- Ericeira	261 862 213		www.bluebuddhahostel.com	bluebuddhahostel@gmail.com	Não	Não
	Blue Buddha New Hostel *	4	10	Moinhos do Mar, Casa 1 2655-319 Ericeira	939 549 130 910 658 849 261 862 336 962 707 309 966 312 760	261 863 737		geral@villaaanamarigarda.com; reservas@villaaanamarigarda.com		
	Vila Ana Margarida	5	10	Estrada Nacional 247, Praia do Matadouro 2655- Ericeira						
	José Rodrigues Mouro	3	6	Rua do Penedinho, nº 9 Fonte Boa dos Nabos, 2655- Ericeira	964 537 958					
	Maria Manuela Celeste Boavida	2	3	PQ Residencial S. Sebastião, LT H, 2 Duo 2655- Ericeira	911 706 972			70hostel@gmail.com	Não	Não
	70's Hostel	2	12	Rua de São Félix, n.º 3 Ericeira				raquel.ericeira@yaho.com		
	Ana Margarida Morais Esteves de Barros	3	6	Rua do Arrabalde, n.º 10 Ericeira				ericeirabluewave@hotmail.com		
	Blue Wave	5	9	Rua do Molino Velho, n.º 11 2655- Ericeira	966 639 891 964 195 849		www.ericeirabluewave.blogspot.pt	www.surfdovoliena.cz		
	Joana Isabel Barão Faustino	5	11	Rua Dr. Eduardo Burnay, n.º 12-A Ericeira	914 271 914			raquel.ericeira@yaho.com		
	Ana Cristina da Silva Lopes Soares Barbosa	1	2	Travessa do Pelourinho, n.º 4 Ericeira				ericeirablueocean@gmail.com	Não	Sim a pedido
	Ericeira Blue Ocean	5	11	Travessa Frei Fernaldo Rodrigues Monteiro, n.º 8 Ericeira	916 430 779 916 737 073 915 426 745		www.ericeirablueocean.blogspot.pt			
	Lone Surfer	3	1 single 2 double 3 2655-320 Ericeira	Largo de S. Sebastião, nº 10 Rua da Escola n.º 1 2655-320 Ericeira			www.lonesurfer.pt	lonesurfer@icelira@gmail.com		
	Quatro Sós Ericeira	5	4 single 3 double 3 2655-320 Ericeira	Rua da Escola n.º 1 Rua Eduardo Burnay, n.º 5 Ericeira	919 909 679		http://quatrososericeira.wordpress.com/	quatrososericeira@gmail.com		
	Sunset Suites	4	3 single 2 double 2655-320 Ericeira	Travessa do Honrado, n.º 1 2655-290 Ericeira	261 866 837 910 273 502 262 866 837 910 273 502		www.sunsetsuitesericeira.com	reservas@casadasaguarelas.pt		
	Casa das Agualelas	13	38	Travessa do Honrado, n.º 1 2655-290 Ericeira			www.casadasaguarelas.pt	reservas@casadasaguarelas.pt		
	Casa das Agualelas (Apartamentos)	5	10	Rua da Barrica, n.º 2 2655- Ericeira						
	Giomberg	3	6	Rua Francisco Lopes Franco, 8 2655-287 Ericeira						
	The Wave - Beach 'n' Surf Hostel	3	8 single 2655-343 Ericeira	Rua Comandante Manuel Freire, n.º 15	965 471 279			infothewave.hostel@gmail.com		

LOCALIDADE	NOME	N.º DE QUARTOS	N.º DE CAMAS	MORADA	TELEFONE	FAX	SITE	EMAIL	ACESSO DEFICIENTES	ACEITA ANIMAIS
Ericeira	Ericeira Surf Camp Hostel	10	30	Rua Doutor Eduardo Burnay, 28 2655-376 Ericeira	912.148.306		www.ericelrasurfcamp.com	info@ericelrasurfcamp.com		
	MagikVanilla	8	20 single	Rua Ribeira da Baleia, Vivenda Cabaihu 2655-350 Ericeira	927.199.020		www.magikvanilla.com	welcome@magikvanilla.com		
		6	15 single 3 double	Rua Nelson Gomes Salvador, Lote 40, n.º 6 2655-242 Ericeira	261.861.051 919.713.490 (José Farnha) 910.990.179 (Martina Weinbacher)		http://ericelrachillihill-hostel.com/home/	info@ericelrachillihill-hostel.com		
	Ericeira Chill Hill		5	20 Rua das Lombas, n.º 4 Q 2655 Ericeira	261.861.051 919.713.490 (José Farnha) 910.990.179 (Martina Weinbacher)			info@ericelrachillihill-hostel.com		
	Chill in Ericeira Surf House	13	31	Rua Manuel Pereira Santa Rosa, 8 2655-293 Ericeira	918.439.462 916.580.881		http://www.chillinericeira.pt/surfhouse Skype: ChillinEriceiraSurfhouse	booking@chillinericeira.pt joana.rocha@chillinericeira.pt		
	Casa da Encosta	5	11	Rua General Humberto Delgado, Encosta da Franca 2655 Ericeira						
	Villa V	9	29	Barro das Andorinhas, Vivenda Emílio João 2655 Ericeira	261.866.933		www.residencialvinus.com	info@residencialvinus.com		
	Quintinha Vinha do Padre	1	1 double	Quintinha Vinha do Padre, Rua União Cultura e Desporto, n.º 1, Seixal						
	Nelson Jacinto	2	2 single	Rua da Fonte, n.º 3 r/c, Condomínio da Fonte 2655 Ericeira						
	Leopoldina da Silva	3	6	Rua Coronel Santos Pedroso, n.º 8 E Benfica						
	Maria Susete Nascimento Guerra	1	1 double	Estrada Nacional n.º 116, s/n Seixal 2655 Ericeira						
	Ana Maria Casado Costa	4	10	Rua Alto da Boavista, n.º 32 2655 Ericeira						
	Bed and Breakfast Art House	5	5 single 2 double	Rua do Molinho Velho, n.º 9 2655 Ericeira	916.592.316			canstuga.81@hotmail.com		
	Villa Riba	4	8	Rua do Grassol, n.º 13 2655 Ericeira						
	Sea U Soon	3	6 single 1 double	Rua Comandante Manuel Freire, lote 6 2655 Ericeira	966.509.151 261.867.933 916.072.794			seasoon@saa-u-soon.com		
	Paula Cristina Santos	3	3 single 2 double	Adeamento Molinhos do Mar, n.º 32 2655 Ericeira						
	Retiro das Águas	4	7	Rua dos Barros, n.º 1 Fonte Boa dos Nabos 2655 Ericeira						
	SoftWater Ericeira Hostel		26 single	Urbanização Belo Horizonte, Travessa dos Pocinhos, n.º 2 - 2º 2655 Ericeira	261.867.002			info@softwater.com		
	EriceiraCamping*** Parque de Campismo	Bungalows Tepees	96 40	Estrada Nacional 247, km 49,4 2655-319 Ericeira	261.862.706 261.862.513	261.866.798	www.ericelracamping.com	info@ericelracamping.com	2 Bungalows Tendas	Não Tendas sim
	Maria Eugénia Fernandes	2	4	Rua da Barroca, n.º 2 - 2º Esqº 2655 Ericeira				emferreira@gmail.com		
		2	4	Rua da Barroca, n.º 2 - R/C 2655 Ericeira						
		1	2	Rua da Barroca, n.º 2 - 3º Esqº 2655 Ericeira						
	Villar	9	19 single 5 duplas	Barro das Andorinhas, Vivenda Emílio João 2655 Ericeira						
	Chill Hill Hostels		18 single 2 double	Rua Coronel Bento Roma, lote 24, nº 25 Ericeira						
	José Eduardo Dias M. David	3	3 single 1 double	Rua do Pinhal dos Frades -- Casa Nova - Romeirão Ericeira				jose.m.david@ctt.pt		
	Hostel 55	6	10 single 3 double	Rua Eduardo Burnay, nº 4 Ericeira				info@hostel55.com		
	Avermar	1	1 double	Molinhos do Mar, lote 136 Ericeira						
	Casa Almoy	2	4	Rua Casal Gradil s/n Ericeira						

LOCALIDADE	NOME	N.º DE QUARTOS	N.º DE CAMAS	MORADA	TELEFONE	FAX	SITE	EMAIL	ACESSO DEFICIENTES	ACEITA ANIMAIS
	Apartamento 222	2	4	Rua Bairro dos Pescadores, nº 5 E e rua de São Vicente, nº 8 Ericeira						
	Andorinha	3	2 single 2 double	Travessa da Rua do Norte						
	Inn Houzz	4	16 single 1 double	Praceta do Vale Janeiro nº 9 Seixal Ericeira						
	José Filhalho da Piedade	4	9 single 1 double	Urbanização Moínhos do Mar, lote 5 Ericeira						
	Se7 Mares	5	4 single 3 double	Rua Eduardo Burnay, lote 3 Ericeira						
	Casa Loureiros	3	2 single 2 double	Praceta Nelson Salvador, o 14 Ericeira				isabel.artures56@sapo.pt		
	Casa da Mina	2	2 single 2 double	Rua Alípio Franco Leitão, nº 32 Ericeira						
	Ilídio Pedro Silva Alves	2	2 single 1 double	Rua dos Poichos, edifício Colina dos Cruzeiros, bloco 2 / r/c dtº 2655-333 Ericeira				lidiopalves@gmail.com		
	Custódio Ramiro S. Frita	2	2 double	Condomínio "mar à vista" - Bloco Norte - Casal Sabido 7655-135, Ericeira						
	Elisa Mendes Carvalho	2	2 duplas	Rua dos Bombeiros Voluntários, nº 4 C - Ericeira						
	Luis e Vítor Reis Aboas	2	2 double	Rua Provedor Jorge Filhalho, nº 6 Ericeira						
	Lúcia Maria de Figueiredo Simões	2	2 double	Rua do Jomal, nº 11 Ericeira						
	Casa Para do Sul	3	7	Rua dos Descobrimentos, Lote 13 Ericeira						
	Díogo Sérgio Faustino	2	4	Rua Vale da Carrasqueira, nº 11 - 3º G Ericeira				di.fauze@gmail.com		
	Célia Ferreira da Cruz Carvalho	0	1	Praceta dos Navegantes, lote 20 - 2º B Ericeira						
		0	2	Praceta dos Navegantes, lote 19 - 2º B Ericeira						
	Susana Maria de Abreu Franco	2	4	Rua Vale do Aneiro, nº 12-2º Dtº 2655-461 Ericeira				smxvold@gmail.com		
	Central Cozy Apartment	1	6	Rua Fonte do Cabo, nº 49 Ericeira						
	Casa do Telhado	2	8	Vivenda Nº 5ª de Fátima, E.N. 116 2655-450 Ericeira				katerinclaro@gmail.com		
	Casa Alina	apartamento		Rua Prudêncio Franco da Trindade, nº 12 - 3º 2655-344 Ericeira				dionisiofuza@bualtrade.pt		
	Ericeira Chil Hill Hostel			Rua Alves Crepo, nº 31-1º 2655-228 Ericeira				omjuleta@yahoo.com		
				Rua do Vale, nº 16 2655- 313 Ericeira				silvatarinha@sapo.pt		
	Surf Yoga Ericeira Hostel	4	2 single 3 double	Av Colinas do Atlântico, nº 77 2655-442 Ericeira				carlosbexiga1@gmail.com		

LOCALIDADE	NOME	N.º DE QUARTOS	N.º DE CAMAS	MORADA	TELEFONE	FAX	SITE	EMAIL	ACESSO DEFICIENTES	ACEITA ANIMAIS
Mafra	Hotel Castelo**	19	38	Av. 25 de Abril 2641-465, Mafra	261 816 050	261 816 059	www.hotelcastelo.com	reservas@hotelcastelo.com	Não	Sim
	Alpendre da Tapada	2	4	Rua da Fonte Branca, 3 2641-563, Mafra	924 228 877		www.alpendredatapada.com	alpendredatapada@gmail.com	Sim	Não
	Tapada Nacional de Mafra	9	16	Porto do Codeçal 2641-563, Mafra	261 817 050	261 814 984	www.tapadademafra.pt	geral@tapadademafra.pt	Não	Não
	Casa do Pinhal	1	1 double	Rua Vale Coelhos, n.º 11 Casal da Serra 2640-578 Mafra	261 099 458			rodouas@tapadademafra.pt		
	Jacinta Marques	2	5	Rua Aquilino Ribeiro, n.º 2 2640 Mafra	261 815 085			cdpinhal@gmail.com		
Carvoeira	Casas da Tia Alice	1	1 double	Rua da Horta n.º 4 2640-466, Mafra	211 999 288			booking.tia.alice@gmail.com		
	Clube Estrela	1	1 double	Estrada Nacional 116 2640-578 Sobreiro	261 815 525	261 813 333	clube.estrela@sapo.pt			
	Casa das Hortenses	2	4	Travessa das Claras, n.º 4 Achada 2640-401 Mafra	261 814 833			paula.goncalves345@gmail.com	Sim	Não
	Francisco Alberto Sadio Garcia	2	4	Rua da Tapada, n.º 15, Barril de Baixo 2655 Carvoeira	935 784 293					
	LAPoint	9	34 single	Praceta do Hilarouro, 6, Foz do Lizandro 2655 Carvoeira	911 057 981		www.lapointcamps.com	booking@lapointcamps.com		
União das Freguesias de Enxara do Bispo, Gradil e Vila Franca do Rosário	Helios	4	1 single 3 double	Rua da Foz do Lizandro, n.º 6 2655 Carvoeira	912 424 767		helios-ericeira.webnode.pt	helios.ericera@gmail.com		
	Quinta da Ravina	10	20	Rua Barril de Cima, Barril de Cima -- Carvoeira						
	Quinta da Tapada	3	3 double	Quinta da Tapada, Rua da Tapada, nº 7 e 9 - São João Carvoeira						
	Ericeira Surf House "O retro das águia"	7	10 single 2 double	Rua de Barros, nº 1 Fonte Boa da Brincosa Carvoeira			www.surfcampportugal.com			
	Rapture Camps	5	18 single 1 double	Rua da Foz do Lizandro, 6, Carvoeira 2655 Carvoeira				info@ericeirasurfcamp.com		
União das Freguesias da Azueta e Sobral da Abelheira	Ericeira Surf Camp Hostel	10	30 single	Rua Nova da Serra, lote 3 Carvoeira				info@ericeirasurfcamp.com		
	Quinta de Sant'Ana	10	20	Gradil 2665-133 Gradil	261 961 224		www.quintadesantana.com	info@quintadesantana.com	2 alojamentos	Depende da situação
	Aldeia da Mata Pequena	14	22	Rua S. Francisco Assis, Mata Pequena 2640-366 Igreja Nova	219 270 908		www.aldeiadamatapequena.com	diogobatalha@aldeiadamatapequena.com	1 quarto	Sim a pagar
	Quinta dos Machados	20	41	Estrada Nacional 8 Quinta Machados, Barras 2641-563, Mafra	261 961 279		www.quintadosmachados.com	quintadosmachados@gmail.com	Não	
	Quinta do Arneiro	2	2 double	Quinta do Arneiro -- Azueta 2641-563, Mafra			www.wonderfulland.com/raposeiros/		Sim	Não
Sto. Isidoro	Omassim Guest House	3	6	Quinta das Raposeiras 2641-563, Mafra	936 162 638			omassim@gmail.com		
	Vila Vista	3	10 single 2 double	Rua das Taipas, n.º 2 Palhais Santo Isidoro	261 819 669					
	Portugal Surf Camp (Paço D'Illas e Carvoeira)	5	10	Trás da Mota, EN 247 2640-077 Ribamar	961 655 279		www.coastalportugal.com	colin@coastalportugal.com		
	Coxos Beach Lodge	4	4	Portugal SurfCamp c/o Paço d' Illas, Santo Isidoro 2640-068 Mafra, Ericeira	00351 911 790 820		http://portugalsurfcamp.com/en/Skyype:portugalsurfcamp.com	office@portugalsurfcamp.com		
	Leopoldina da Silva	11	8 single 11 double	Estrada da Praia dos Coxos 2, Ribamar 2640-014 Santo Isidoro	261 862 441		www.coxosbeachlodge.com	coxosbeachlodge@gmail.com		
União das Freguesias de Venda do Pinheiro e Sto. Estevão das Caves	Villa Riba	3	2 single 2 double	Rua do Carrascal, nº 31, Palhais 2640-085 Santo Isidoro	910 574 101					
	Casa de Cima	4	4 duplas	Rua do Girasol, nº 13 Santo Isidoro						
	Apartamento 7	1	1 double	Rua do Albarrai, nº 27 -- Ribamar -- Santo Isidoro						
	The Community Hostel	3	2 single 2 double	Rua da Capela, nº 1 -- São Lourenço -- Encarnação						
	Atlantic Sunset	7	24 single 1 double	Rua Estrada Nacional 247, nº 40 Santo Isidoro						
TOTAL GERAL	Picadeiro Quinta do Brejo	3	3 single 1 double	Rua da Irmandade, nº 6 -- Ribamar -- Santo Isidoro						
		8	16	Rua Mestre Nuno Oliveira, Avençada 2665-402 Santo Estevão das Gales	913 075 026			tanmazinho.almeida@quintadobrejo.pt		
					914 875 060					
TOTAL GERAL	Total Alojamento Local	1019	1988							
	Total Alojamento Camping	391	875							
		460	1032							
			136							

ANEXO B

Casa das Agueiras edifício exterior:



Casa das Agueiras edifício interior:



Quarto Duplo:



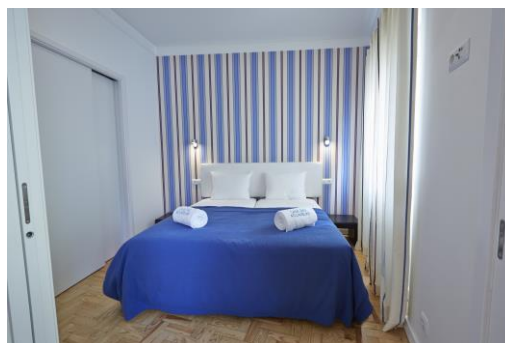
Quarto triplo com terraço:



Quarto family:



Apartamento T2



Fonte: Casa das Aguarelas

ANEXO C

Relativamente ao ano de 2013 e de 2014 foram feitos os seguintes cálculos:



PVP 2014 (em Euros)					
Quarto/Noite					
	Época Baixa		Época Média		Época Alta
	dom. a 5ª	6ª e sáb	dom. a 5ª	6ª e sáb	Sem dist.
duplo	64,00	67,00	76,50	82,00	99,00
triplo	74,00	79,00	88,50	94,50	116,00
family	82,50	89,50	97,50	104,00	131,00
apartamentos	82,50	89,50	97,50	104,00	131,00

Época Baixa	1 de Novembro a 30 de Dezembro
Época Média	1 de Junho a 14 de julho / 1 de Setembro a 14 de Outubro
Época Alta	15 de Julho a 31 agosto / 30 e 31 de Dezembro

Fonte: Casa das Aguarelas

Preço médio por quarto duplo: 77,70€

Preço médio por quarto triplo: 90,40€

Preço médio por quarto family: 100,90€

Preço médio por apartamento: 100,90€

Preço médio por quarto: 90,23€

$(77,7€ \times 6 \text{ quartos}) + (90,4€ \times 3 \text{ q}) + (100,9 \times 4 \text{ q}) + (100,9 \times 3 \text{ apart}) = 90,23€$

Relativamente ao ano de 2015 foram feitos os seguintes cálculos:

Preço médio por quarto duplo: 84,5€

Preço médio por quarto triplo: 97,25€

Preço médio por quarto family: 111,25€

Preço médio por apartamento T1: 84,5€

Preço médio por apartamento T2: 111,25€

Preço médio por quarto: 96,92€

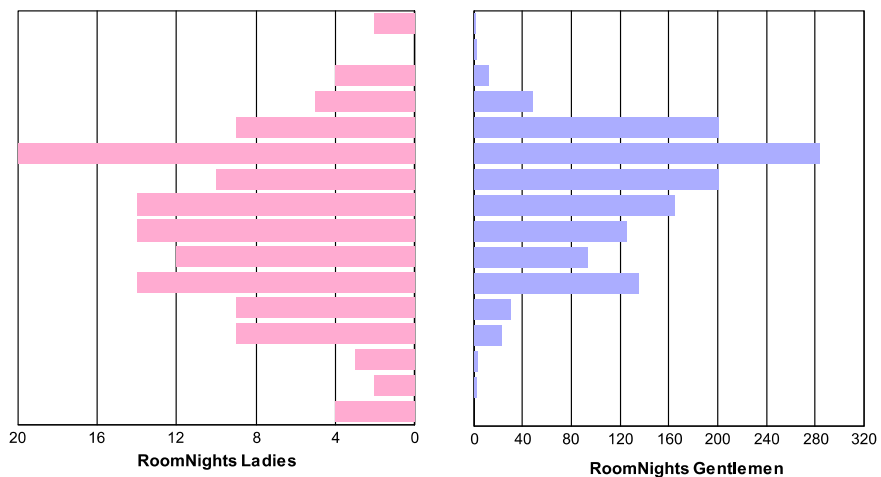
$$\underline{(84,5€ \times 6 \text{ q}) + (97,25€ \times 3 \text{ q}) + (111,25 € \times 4 \text{ q}) + (84,5€) + 111,25€ \times 2 \text{ q}) = 96,92€}$$

ANEXO D

Guests Age Pyramid

Data inicial: 1/1/2013 ; Data final: 12/31/2013

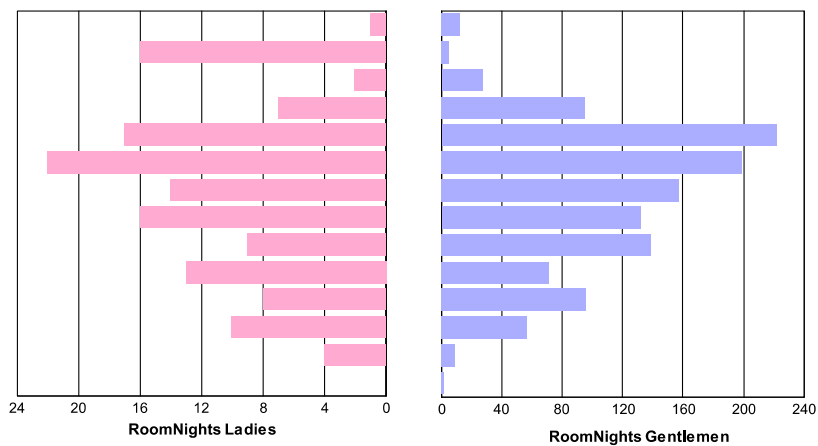
RoomNights Feminino %	Room Nights Ladies	Intervalo idades	Room Nights Gentlemen	RoomNights Masculino %
67	2	0 - 5	1	33
0	0	10 - 15	3	100
52	13	15 - 20	12	48
33	24	20 - 25	48	67
42	143	25 - 30	201	58
44	221	30 - 35	284	56
32	95	35 - 40	201	68
39	106	40 - 45	165	61
36	72	45 - 50	126	64
47	85	50 - 55	94	53
32	63	55 - 60	135	68
55	36	60 - 65	30	45
41	16	65 - 70	23	59
56	5	70 - 75	4	44
50	2	75 - 80	2	50
100	4	1,820 - 1,825	0	0



Guests Age Pyramid

Data inicial: 1/1/2014 ; Data final: 12/31/2014

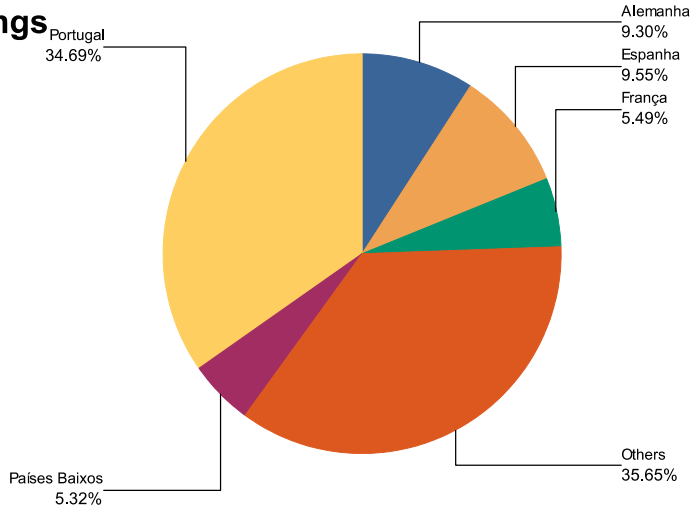
RoomNights Feminino %	Room Nights Ladies	Intervalo idades	Room Nights Gentlemen	RoomNights Masculino %
8	1	10 - 15	12	92
85	29	15 - 20	5	15
21	7	20 - 25	27	79
50	96	25 - 30	95	50
51	234	30 - 35	222	49
47	178	35 - 40	199	53
50	156	40 - 45	157	50
56	170	45 - 50	132	44
43	106	50 - 55	139	57
57	95	55 - 60	71	43
28	37	60 - 65	96	72
27	21	65 - 70	57	73
31	4	70 - 75	9	69
0	0	75 - 80	2	100



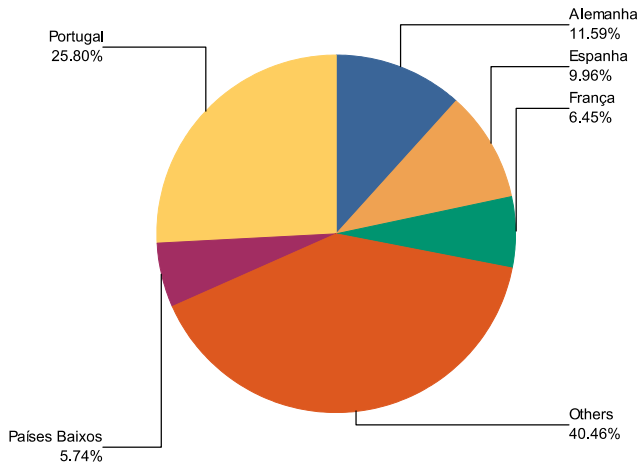
Nacionalidades: Ocupação e Receitas

Período: 1/1/2013 - 12/31/2013

Bookings



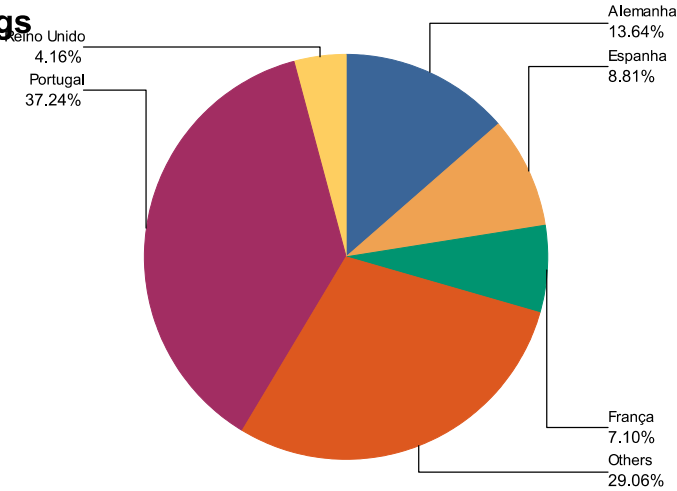
Income



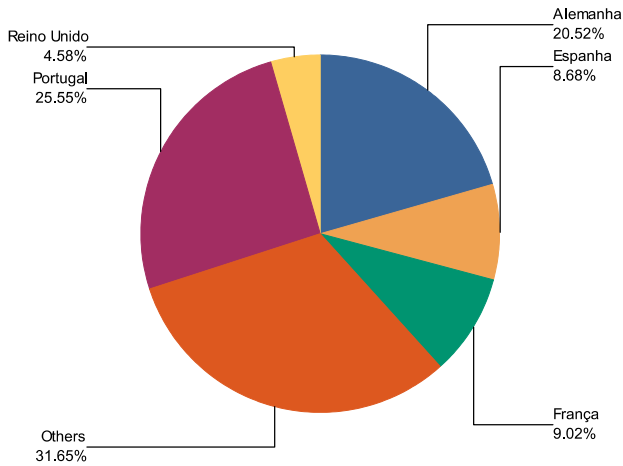
Nacionalidades: Ocupação e Receitas

Período: 1/1/2014 - 12/31/2014

Bookings



Income



Fonte: Casa das Aguarelas

ANEXO E

Pedidos de orçamentos e emails com propostas das ações.
Outros preços foram conseguidos via telefone.

Contacto com a empresa VKF Renzel para orçamento da caixa para o sorteio cliente do ano.

VKF Renzel - INFO

Caixa de Sugestões/Sorteio: Caixa de Sugestões/Sorteio - Grande

<http://www.vkf-renzel.pt/art/524559>



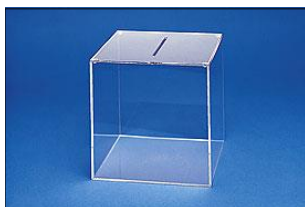
Versão standard

Material: 4 mm acrílico; Cor: transparente

Tamanho: 300 x 300 x 300 mm (L x A x P). Tamanho da fenda: 7 x 155 mm (L x C)

Indicar a versão na encomenda

variação 1 - 60.0079.1 (PR-DIS 158)



Luis & Castro, Lda - Travessa António Ferreira Rito, Nº1 - Centro Empresarial de Ferreiros - 4705-819 Braga
Tel. +351 (0) 253 695 440 - Fax +351 (0) 253 695 441 - www.vkf-renzel.pt - geral@luiscastrolda.com

VKF Renzel - INFO

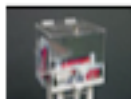
Standard (tampa removível)

36,13 € unidade

variação 2 - 60.0079.2 (PR-DIS 158)

Com fechadura (chave de substituição incluída)

49,38 € unidade



Luis & Castro, Lda - Travessa António Ferreira Rito, Nº1 - Centro Empresarial de Ferreiros - 4705-819 Braga
Tel. +351 (0) 253 695 440 - Fax +351 (0) 253 695 441 - www.vkf-renzel.pt - geral@luiscastrolda.com

Contacto com a empresa Linkconsulting para orçamento do software de CRM.

From: Armando Martins Vieira [mailto:armando.vieira@linkconsulting.com]
Sent: terça-feira, 23 de junho de 2015 15:29
To: Paula Pereira
Subject: RE: Assunto pessoal

Boa tarde,

Segue a proposta comercial para o CRM, conforme solicitado.

Aos preços indicados deverão ser acrescidos o valor de IVA, de acordo com a taxa em vigor.

O prazo de pagamento dos serviços é de 30 dias após conclusão dos mesmos.

A faturação do valor do licenciamento será trimestral de acordo com o número de licenças contratadas.

Após adjudicação deverá ser elaborado contrato entre a link e a entidade adjudicatária.

Em anexo informação sobre o Microsoft Dynamics CRM.

Ficando ao dispor para qualquer tipo de esclarecimentos,

Com os melhores cumprimentos

Um projeto desta natureza tem uma duração de 30 dias de esforço, e que inclui 5 grandes fases:

Fase 1: Análise

- Formação Inicial
- Análise de Processos (Contacts/Accounts/Leads/Opportunities/Quotes)

Fase 2: Desenho

- Desenho Fluxo de Processos Global
- Desenho de interfaces CRM (Ecrãs)
- Entrega e aprovação do Documento de Desenho Funcional

Fase 3: Desenvolvimento

- Instalação Dynamics CRM 2015
- Criação dados de Administração
- Configuração CRM
- Testes CRM

Fase 4: Transição

- Instalação CRM Clients
- Formação Utilizadores

Fase 5: Exploração

- Passagem Produção
- Suporte a Utilizadores

Serviços

Valor projeto: 12.500,00 euros

Software

- CRM On-line (1 named user professional/month): 49,80 euros

Contacto com a empresa Red Pixel para orçamento dos cartões de fidelização.

Impressão em papel couché matte de 300 grs. no formato 85x55 cm, 4/4 cores, laminação matte frente e verso.

1000 exemplares €135+IVA/Total.

<image001.png>

Com os melhores cumprimentos,

Paul John Vicente

Praceta Maria Lamas, 39-B – Loja 2620-050 Olival Basto

Tel.: 21 096 62 70 | **Fax:** 21 192 90 22

e-mail: orcamentos@red-pixel.pt | www.red-pixel.pt

Facebook: www.facebook.com/redpixel.pt

Contacto com a empresa GuestU para orçamento da aplicação móvel.

pedro

 Mover para caixa de entrada

GuestU - Mobile Pocket Concierge para Casa das Aquarelas

**Pedro Chung** <pedro.chung@xtourmaker.com>

para mim

Olá Rita,

Agradeço o seu interesse na GuestU. Tal como combinado, envio-lhe a no

Estamos focados no desenvolvimento de aplicações móveis destinadas a r
do sector turístico, e simultaneamente colocar à sua disposição uma ferran
sua **notoriedade, relação com os seus hóspedes** e eventualmente a **fac**

De forma a poder ter uma ideia mais clara do nosso projecto, convido-a a i
hostel" ou "**Chill In Ericeira**", disponíveis em Android e iOS na respectiva

A finalidade da nossa solução é permitir que as unidades hoteleiras ofereça
da *app* (totalmente adaptada e customizada ao vosso hotel) de forma totali
Poderá ser utilizada nos seus dispositivos móveis, tanto dentro das vossas
utilizador (hóspede) aceder a informações multilíngue sobre os vossos ser
e eventos futuros. Desta forma a cada hóspede será colocado ao seu dispo
de distância. A nossa solução permite-vos simultaneamente prestar um sei
convosco, libertar a recepção de algumas funções permitindo ao vosso sta
importante, oferece-vos a possibilidade de aumentar a facturação por clien

Deste modo, a GÜestU permite disponibilizar aos seus clientes:

- Informação sobre a unidade, as suas facilities e conteúdo mult
 - Gestão de reservas (da sua unidade e dos seus parceiros).
 - Rotas guiadas por GPS para entretenimento dos seus hóspedes
 - Envio de mensagens Push de forma a promover os seus servi
 - Realização de reviews em Tripadvisor / Booking e inquéritos d
 - Customização total dos pontos de interesse da cidade relevan
- geral da App.

Caso tenha alguma questão, não hesite em contactar-me.

Cumprimentos,
Pedro Teixeira Chung
Team Leader - Sales

GuestU way

- Drag and drop
- Easy integration
- Professional Design
- Multi-platform (iOS & Android)
- Quick
- Tested
- No need for developers!

Annual Cost: **€ 960**



Anexo F

Aplicação Móvel

Cartão de Fidelização



Propostas de Newsletters Promocionais



Cartões comemorativos



Voucher

